

## 会 議 録

◇詳細—企画調整グループ 電話03-4566-2511

附属機関又は 会議体の名称		豊島区政策評価委員会(令和元年度第1回)
事務局(担当課)		政策経営部企画課・行政経営課
開催日時		令和元年7月22日(月) 14時00分～15時15分
開催場所		庁議室(庁舎5階)
会議次第		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 開 会</li> <li>2. 委員長選任</li> <li>3. 副委員長指名</li> <li>4. 会議録等の取り扱い</li> <li>5. 議事 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 令和元年度政策評価委員会における外部評価実施について</li> <li>(2) まち・ひと・しごと・創生総合戦略の進捗状況について</li> <li>(3) その他</li> </ol> </li> </ol>
公開の 可否	会議	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部非公開 非公開・一部非公開の場合は、その理由
		<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部非公開 非公開・一部非公開の場合は、その理由
	会議録	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部非公開 非公開・一部非公開の場合は、その理由
		<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 一部非公開 非公開・一部非公開の場合は、その理由
出席者	委員	原田 久(立教大学法学部教授)・外山公美(立教大学コミュニティ福祉学部教授)・大崎映二(行政アドバイザー)・猪岐幸一(公認会計士)・池田隆年(特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会監事／フェロー)・金子智雄(豊島区政策経営部長)・佐藤和彦(豊島区総務部長)
	事務局	企画課長・行政経営課長

## **審議経過**

### **1. 開 会**

- 企画課長：** それでは令和元年度第1回の政策評価委員会を開催します。  
委員長の選任が終わるまでは、事務局の私（企画課長）のほうで進行をさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。
- 初めに、本年度から、新たに総務部長が委員に加わりました。後ほど来てからご紹介をさせていただきます。よろしくお願いいたします。
- それでは、最初に資料の確認です。次第の下のほうに資料1-1から1-5まで、また参考資料1-1から1-5まで記載しています。読み上げますと、時間をとってしまいますので、資料については、ご参照いただき、もし足りなかったら合図していただければすぐにお持ちします。よろしくお願いいたします。
- また、ボックスファイルに参考資料として、7冊ほど冊子をご用意させていただいています。未来戦略のプランなど、新しいものに差しかえて、お配りしているところですので、今後のご審議等でご活用いただければと思います。
- そして、委員の委嘱についてですが、本年度の委嘱については4月1日から来年の3月31日までお願いでと考えています。
- 本日は、略式ということで、委嘱状を配付させていただきました。これで委嘱の発令にかえさせていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。
- そして、委員の皆様の名簿は、参考1-1でつけさせていただいていますので、ご参照いただければと思います。また、その次の参考1-2、これは条例の抜粋ということで配付させていただいていますが、第4条に任期の記載があり、別表のとおりということです。下に抜粋していますが、委員の任期は委嘱または任命された日からその日の属する年度の末日までで、年度末までということでお願いできればと思います。
- 以上が、委員の委嘱についてです。

### **2. 委員長選任**

- 企画課長：** 続いて、委員長の選任と副委員長の指名に移ります。  
お手元の参考資料1-3として運営要綱が添付されています。第4条に定めるとおり、委員長は互選でお選びいただき、副委員長は委員長が指名することになっています。  
まず委員長の選任についてですが、委員のお考えを伺えればと思いますが、いかがでしょうか。
- F 委員：** 原田先生に引き続きやっていただければと私は思いますが、いかがでしょうか。
- 企画課長：** よろしいですか。それでは、原田委員に委員長をお願いいたします。  
委員長にご挨拶を賜りまして、以降の進行についてはお願いできればと思います。よろしくお願いいたします。

**原田委員長：** 本年度もどうぞよろしくお願いいたします。

### **3. 副委員長指名**

- 原田委員長：** では、早速、参考資料1-3の要綱第4条に副委員長は委員長の指名にということで、指名をさせていただきます。  
昨年度は外山先生にお願いしたのですが、今年度は、後で事務局から説明いただきますが、分科会に分かれてやることはなさそうですので、私がすべての会議で司会ができ

るかと思っています。ということで、今年度は政策経営部長にお願いできればということです。基本的には、私のほうで、このメンバーで全ての案件を議論してもらいたいと思います。どうぞよろしくお願ひいたします。

#### 4. 議事録等の取扱い

原田委員長： それでは、早速中身に入りたいと思います。

もう一つだけ、会議録の取扱いについてお話をいただいてから、中身に入ることにいたします。事務局から説明をお願いします。

企画課長： 委員長、先に新しく委員となられた佐藤委員をご紹介します。

総務部長： お久しぶりです。総務部長の佐藤です。皆さんと久しぶりにお会いできて、たいへんうれしく思っております。よろしくお願ひいたします。

原田委員長： どうぞよろしくお願ひいたします。では、話を戻しまして、議事録の件の説明をお願いします。

企画課長： それでは、参考資料1-4、1-5を参照しながらお聞きいただければと思います。本区は審議会等が原則公開、会議録はホームページ等で公開となっています。会議録は、委員長、区理事者は職名を明らかにした上で、その他の委員の皆様についてはA委員など、アルファベット形式で表記させていただきます。例年どおり会議録は公開前に確認をさせていただいた上で公開する扱いとします。

なお、これまで会議録につきましては、逐語形式でしっかりと書かせていただいているところですが、業務の効率化と読みやすさの観点から、よろしければ今年度から要点筆記形式の会議録に変更させていただきたく、よろしくお願ひをいたします。

あとは、本日の傍聴はなしということでございます。以上でございます。

原田委員長： 今年度から会議録の形式を変えるということですが、何かご意見ありますか。基本的には、いつものように録音し、情報公開を求められ録音テープを公開する場合もあり得ますが、そこを含めて、そうした区民の方々への対応、請求に対する対応をする。会議を常に公開する前提ですので、会議録のほうは少し簡略化させていただき、しかし、それは透明性を省くということでは決してないということでご理解いただければと思います（一同異議なし）。

#### 5. 議事 (1)令和元年度政策評価委員会における外部評価実施について

原田委員長： それでは、5の議事に入りますが、本日は2つあります。

まず1つ目ですが、令和元年度政策評価委員会における外部評価実施について事務局からご説明をよろしくお願ひします。

行政経営課長： 行政経営課長の渡邊です。どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、資料1-1から資料1-4まで続けて説明します。

最初に資料1-1、令和元年度政策評価委員会における外部評価実施概要（案）です。外部評価の実施目的は、専門的な知見から、内部評価結果の妥当性等についてチェックしていただき、評価の客観性を確保するという点と、専門的な知見から評価手法等について、助言をいただくことです。

続いて評価対象施策の選定基準です。本年度は、以下の基準から2施策を抽出しています。

まず①のとおり、28年度の試行から始まり、30年度までに実施した所管部局の施策は

除外ということで、これまで10個の施策をやってきていますので、所管部局で残っているのは政策経営部と土木担当部のあと2部局となっています。

②が、業績測定により進捗状況が目標値と大きく乖離した施策で、「未達成」か「大きく超過達成」というところから選定をします。

③が、重点施策24の中からまち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗管理を含む観点があり、今年度は、これらの抽出基準を踏まえて2施策を選びます。

対象となる部局の施策は5つですが、まず1と2が政策経営部の所管のものです。「国際理解の推進」、「外国人住民とのコミュニティの形成・促進」のどちらも政策経営部の多文化共生に係るものです。ただ、達成状況が大きく超過達成という観点で175.7%の達成率の「外国人住民とのコミュニティの形成・促進」を一点目として選びます。

3、4、5が土木担当部の所管のものです。「道路・橋梁の整備と維持保全」、「無電柱化の推進」、そして「総合治水対策の推進」ですが、まず重点施策であること、そして「無電柱化の推進」や「総合治水対策の推進」は、どちらかという国や都からの施策という観点が大きいので、今回は施策番号6-3-2「道路・橋梁の整備と維持保全」を選択案としています。

2頁は、本年度の政策評価委員会の開催スケジュールです。本日7月22日は、外部評価対象施策の選定2施策をご確認いただけます。後ほど企画課長からご報告がありますが、基本計画の件及びまち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況についての報告をいただきたいと思えます。

第2回、第3回は、外部評価をそれぞれ1施策ずつ行います。本年度は2施策ですので、分科会を開くことなく、それぞれ1回ずつ全部の委員さんに評価をしていただきます。3回目は基本計画の改定についての議論も始めさせていただければと思っております。

第4回は11月7日で予定をしていますが、9月に実施した行政評価の結果のまとめ、そして外部評価の課題を整理し、基本計画の改定についてもご検討いただければと思えます。

5回目以降は、来年度基本計画が改定になりますので、必要に応じて複数回開催する可能性もあります。

5. 外部評価の実施体制ですが、第2回、第3回は、各1施策を対象に外部評価を実施します。1回当たり1時間半から2時間程度を想定しています。なお、金子委員には、政策経営部の施策が外部評価の対象となる場合には委員から外れて、理事者として、説明に回っていただきます。

6番. 外部評価の公開ですが、こちらは昨年と同様、広く一般区民への公開により実施し、区政の透明性の拡大及び区民への説明責任の向上を図るとしています。

続いて、資料1-2です。こちらは、これまでに実施した施策評価の一覧になっています。一番右側の列に29、30の記載がありますが、これはそれぞれの年度に実施した外部評価対象の施策になります。黄色が今回の候補とご認識いただければと思えます。

続いて、資料1-3①と1-3②が、今回の外部評価対象の候補となる施策評価表です。それぞれ外部評価の対象となる施策評価表の速報版です。まだ、数値や内容等について修正が入る可能性がありますので、本日は速報版として配付しました。

続きまして資料1-4でございます。

こちらはご報告ですが、本年度は、施策評価ではなくて事務事業評価を少し改正しています。頁の記載はないですが、1ページのところは、これまでの外部評価の概要として事務事業と施策の2層による評価を行っていることをお示ししています。

2ページ目は、事務事業評価の変えた点です。2.（1）の事務事業評価における指標の見直しは、これまで施策のほうでも指標のことを委員の方からもご指摘を多くいただきましたが、事務事業評価の指標が整理されておらず、客観的に事業を評価できないものが散見されておりました。また、2.（2）の評価に関する所管課としての責任の明確化ということで、一次評価と二次評価で所管課と政策経営部の評価の位置づけがわかりにくくなっており、評価に対する責任の所在が不明確になっておりました。また（3）の適正性の観点の追加で、昨今、区行政の中で法令遵守に関する課題が多く発生したので、適正性の評価も必要とされているということです。そして（4）の評価の質の確保については、これまで事務事業評価は「すべての事業を評価する」ことを重視してきたのですが、上記3点を重点的に改善して、評価内容の質を担保していくために、重要な事業に絞って政策経営部と共同で見直し作業を行いたいという意図があり、3.の事務事業評価の見直し方針をこのように変えたところです。

（1）の評価対象件数はかなり絞っています。より重要な事業を厳選し、詳細な評価表、A表の記載内容及び評価の質を高めることを目指します。昨年の事務事業評価は全部で600超ありました。このうち432がA表、詳細な評価表での評価だったのですが、これを100件程度に絞り、その分、評価の質を高めていこうとしています。そして、事務事業評価表のB表、簡易な評価表は、記載を簡素化して、評価の負担を軽減し、それを500事業について作成するものです。3番目は、C表という公会計分析をつけた事務事業評価表でこれを20事業分今年度も実施する予定です。

このような観点から改正しました。それぞれの件数の設定理由についてはその下にありますが、計画事業が約300件あり、これを毎年100件ずつ詳細評価しながら、指標の整理や総合評価、適正性の観点からの記載内容について重点的に3年間で精査して、4年目以降の実施状況をこれまでの状況を踏まえて検討して行く予定です。

事務事業評価の簡易評価表のB表は現状で設定されている指標や事業費の推移を継続評価するために実施しますが、これまでと異なり簡易なものにしており、その分対象事業が500に増えています。

また、C表は、公会計分析つきの詳細な評価表と記載をしていますが、これは昨年も公会計の情報は事業別実績シートということで、事務事業評価とは別に実施をしていました。20事業ですけれども、これを事務事業とくっつけた形で、A表の詳細評価表に公会計分析をつけたものをプラスアルファで行うという形式にしています。

施策評価については、今年度も全72施策を評価対象とし、評価を主管部でしているところでございます。

次のページは様式の変更等の事務的な内容ですので、説明は省略させていただきたいと思っております。説明は以上になります。

原田委員長： ありがとうございます。

まず、我々の今日の1つ目の本分は、2つの施策を取り上げるという、その選定でよ

いかということです。選定の抽出基準は以前に決めたものです。今年度は2つ、土木担当部と政策経営部から選択をするということですが、5つの中で、この2つでよろしいのかということが1つ目のポイントです。私が見る限り百何十％というのは、やはり聞いてみたくはなりません。だから、これを取り上げるのは、いい意味でも悪い意味でもあるのかなと思います。もう一つの土木担当部の関係でも、やはり施策事業の内容からして、区の役割が大きいというのが抽出の基準の一つだった。

5つの施策の中で、この2つの選択でよろしいか、あるいは残りの3つのうち、こちらのほうがいいのではないかという意見があれば伺いたい。いかがでしょうか。

達成率が170%を超えている事業はやるべきだと思いますが、もう一つの施策も仕方ないかなという気がします。では、この2つを選択して、全てのメンバーで、全員集まって一つ一つ政策経営部と土木担当部の施策を取り上げます。

資料1-3は速報版で、確定版は次回までにいただけるということなので、暫定版としてご理解いただきたい。

もう一つ、これは区役所の内部で進められている事務事業評価の内容について、今年度から少しこんなふうに変えています。我々が主として担っているのは施策評価、外部評価であります。庁内で実施している事務事業評価についてご説明をいただきました。この内容についてご意見があればということでもあります。この場で何か決めてしまうということではなくて、今年度はこういうふうに進んでいるということ、また来年度以降、今年度反映できるところもあるかもしれませんが、我々として、コメントができる場所があれば、コメントをするということです。

私から、最初に2つほど、1つ目の適正性の観点の追加、これはコンプライアンス系の話ですが、実際に従来の効率性だとか有効性だとか、そうした評価だけではなくて業務の遂行に関して、コンプライアンスが保たれているかということだろうなと思いますが、背景まで含めていえる範囲で、ご説明いただければと。コンプライアンスはやはり総務部主管なのですか。

**G 委員：** 私は総務部長ですが、コンプライアンス担当課長を兼務しています。またこれは自治法改正もちろん関係があります、内部統制ということでもある。

ただ、豊島区としての動機は別にあります。私は、昨年度まで区民部長をしていましたが3つほど大きな出来事がありました。

一つは、総合窓口で窓口委託、受け付け等を委託しているのですが、委託事業者が内部で使っているマニュアルの中の見本として、戸籍とかの実物の書類がそのまま使われていた。

**原田委員長：** 個人データということでしょうか。

**G 委員：** 戸籍に関する記載事項証明というのは、非常にレアなケースがある。何の用途で、どんな必要があり、どういう事項を証明するかということで、手書きで補足をしなければならぬということがあり、それが、非常にたくさんのパターンがあるものですから、この場合には、このマニュアルというか、この見本どおりつくるという記録を残していたのです。仕事としてはきちんと情報共有されていたわけですが、そのまま個人情報情報を塗り潰しもしないで使っていたということが発覚し、個人情報の目的外利用といった不適正利用の条例違反があった。

2つめもやはり窓口委託についてです。委託窓口では様々なトラブルや質問があり、委託事業者はマニュアルを自分たちだけで見ていては判断できないようなケースがあり、しばしば、区の職員にお伺いを立てる。両者の代表者同士であればそういう指示、直接のやりとりも認められているのですが、元来、委託ではそうしたやりとりをしてはいけないことになっています。やりとりをしていると偽装請負と見做され、これは東京労働局も入り、正式に指導も受けています。

それから、もう一つは、廃棄物処理法の違反です。部屋で使っている什器類は、建物の更新や改築、大規模改修する際に入れかえをしますが、買い入れた業者に下取り感覚で、そのまま処理もお願いしてしまいました。それが産業廃棄物の処理処分の免許を持っていない事業者だったということがありました。これは区民部だけではなく、大型什器類を持っている複数の部で行っていて、監査委員の指摘で判明しました。こちらは今警察の捜査を受けています。こうした一個一個の処理には別に悪意があったわけではなく、あるいは什器類の処分にしても、新しいものを入れて古いものは処分をするという、そういう目的は達してはいるわけです。ただし途中で法令違反があった。目的さえ達成できれば、これまではどちらかというといよいというような認識があった。効率的に、合理的に目的を達していれば、それでよかろうという評価だった。しかし、それだけではまずかった。本区としては、反省をして法令違反とかがないのか、本当にそれは区民から信頼される事務執行をしているのかというところまでを徹底しましょうという流れになっているということです。

**原田委員長：** 事態としては、深刻なものも含まれていると伺いました。そうしたことを年に1回、点検評価をするということを行政評価という大きなカテゴリーの中で、しかも適正性という観点からやるというのが特色かなという気がします。

**G委員：** 同様な仕掛けは、いろいろな場所に仕込んであります。契約課には、こういう契約をしたときには、そうしたチェックをしましょうとか、あるいは業者さんに委託をするのであれば、委託をした後、マニフェストもそうですが、ちゃんと後追いみたいな調査もやりましょうと。

**原田委員長：** マニフェストというのは、廃掃法のマニフェストみたいなやつですね。

**G委員：** ええ、そうです。いろんなところに仕掛けを入れているのですが、その一つとして事務事業評価の中にも仕掛けが埋め込まれています。

**原田委員長：** なるほど。そういう意味では、適正性の観点を追加するということは、先ほどのコンプライアンス関係では、これだけでやるというのではなくて、幾重にもやるチェックのうちの一つがここに入っているという理解ですね。

**G委員：** そのとおりです。

**原田委員長：** わかりました。

もう一つだけ、これは私よりも**B委員**が詳しいと思いますが、公会計分析つき詳細評価表というものは、一体どのように有効なのか。私も総務省で、セグメント単位と評価の単位をそろえたらみたいな話にはいつも懐疑的な発言をしてしまうのでよくないのですが、もし有効な情報がここから得られるのであれば、もう少し横展開したほうがいいだろうみたいな話が出てくるのかなと。見通しとしては、従来の事務事業だけではなく、こうした分析つきで出てきた評価表というのは、どんな感じになりそうなのかを、

少し今の見通しだけでも教えていただけるといいなと、私も勉強したいなと思います。でも、これからであり、まだ行ってないわけですか。

**F 委員：** 実は、昨年から部分的に公会計を入れた評価を行っています。事務事業評価は行政経営課が所管しているが、公会計はやはり財政面がわかっていないと分析できない。そこで会計からの提供データで、財政課のほうで20事業ほど分析しました。

簡単に言うとすごく細かい表です。なるほどと思ったのは、やはり建物関係、施設について、ものにもよるのですが、マイナスの状態、負債と資産の状態が色々表れるので参考になるということです。普通の事業については、とにかくまずはやるということでやってきました。20事業を公開し、絞った形で議会にも出したが、まだ単年度のデータということもあり、今年も続けて作成しますので、去年とどう数字が変わったかということが入ってくれば少しは有用性が見えてくるかもしれません。

**B 委員：** それは豊島区さんが独自に作られたというよりも、どこかに参考のものがあって作成したものですよね。

**F 委員：** 町田市さんが一番先行していたので、全く同じではないですが、そこで拾われているような項目を拾ってみたというところですか。

**B 委員：** 公会計の導入をただで満足しないで、それを活用して分析してくれという話になっているので仕方ないというか。何かしないと、という気持ちはわかりますけれども。

**原田委員長：** 一覧で情報が集約され、財務情報と非財務情報が一緒になるのは確かに見やすいという場面はあると思う。特に土地とかが絡むとそうなのかなと。B委員がおっしゃるようによく活用できると、よしという感じになる。そうした場面をいずれご紹介いただけるといいなと期待しています。ぜひ、どこかで公認会計士の先生方やおわかりになる方々にレビューをしてもらうというのもすごく大事なことだと思います。

**B 委員：** ある程度フォーマットが決まっていないと、他区と比べられない。なんとなく見ても、結局、それでどうなのかと。私が見ても適正な数字というのはなかなか見えてこない。

**原田委員長：** なるほど、やはりそういう標準的なものがないと難しいことですね。

**B 委員：** そうです。だんだんできてくるのだろうなとは思っていますが。もしかしたら、豊島区さんが先行していくのかもしれませんが。

**原田委員長：** 効率的かどうかは、他区と比べないと自分のところだけでは分からない。例えば、城北地区で比べるという話になれば、少しここはこうだから、ああだねとかという話になる。わかりました。

事務事業評価の概要について、他の委員から何かご質問、ご意見はございませんか。

**A 委員：** 3番の事務事業評価の見直し方針の中で、400幾つあるものを100にまで削減して、評価の質を高めますというお話でした。削減の方針として、異議を唱えるものではないですが、削減の基準、何を基準に100事業にしますというお話をお聞きしたい。

**原田委員長：** どうやって絞ったのかということですね。

**行政経営課長：** 30年度ですが、昨年、432事業のうち計画事業が大体331事業、一般事業は101事業でした。一般事業は除外しても計画事業が331ある。これを3年間でローリングをした形にして、3年に1回きちんと評価すれば、3年間かけて計画事業は全部見直しができる。それが約100なので、3年かけて330を見直して、指標とかをきちっとしたものに

していこうということです。

**A委員：** 100事業が毎年同じ事業ではなくて、次の年度は違う100事業をやるということか。

**行政経営課長：** 毎年違う100の事業をやっていけばいいのではないかとこの観点です。

**A委員：** 事業の重要性とか、例えば3年、5年かかる長期の事業とか、そういう部分は勘案されなかったのでしょうか。

**行政経営課長：** 当区の未来戦略プランは、大体3年分が書いてあります。一応、3年計画で、この間に1回見ていけばいいかなということです。さらに、新規拡充事業の新規事業というのは3年で必ずビルドアンドスクラップをやるというルールがあります。そうした事業は、必ず計画事業に入ってきますので、見直しをするには3年がちょうどいいという観点もありました。

**F委員：** 絞るという説明があったが、計画事業であればいずれ全部みる。そこに軽重はつけない。すべての事業を見ていなくても、まともな指標になっていればよい。ちょっと、これはどうなのかという事業については、なかなか悩ましいものもあるので、所管任せで考えておいてというのでは無責任かなと。確かにこちらでも悩むものもあるので、一緒に悩みましょうということで、そういうところに時間を割かないといけない。時間などに追われるとこんなところでいいかと妥協してしまう。成果指標になっていない課題がたまってきているという反省があります。

きちんとやっておきたい。評価が難しい事業は、とことん難しいと感じているので、そうした場合には、先生方にご相談するようなことも必要かと思っています。

**原田委員長：** 会計年度に合わせるのではなくて、3年が評価の1サイクルだったら、3年に1回、しっかりやりましょうということですね。

**A委員のご質問のご趣旨というのは、多分、事業によって成果が発現するまで、一定の時間がかかるものと、もう少し短いものもあるのだったら、そういうものもあってもいいのではないかと。3年でも長いというものだっておそらくある。物によってはそういうのがあってもいいのではないかとこのご指摘かと思います。**

ここで事業数を絞るというのは、とにかく毎年しっかり数を厳選してやるというのが理由なのですかね。ほかのお三方どうでしょう。

**C委員：** 2つあります。まず事務事業評価を主体的に実務上記入するのは、係長職の方になるのでしょうか。

**行政経営課長：** 係長が作成されても課長が必ず見るようにしています。

**C委員：** 仕事に事務事業評価は直で生かされていかなければいけない。そういう意味では、課長が見るのは責任者として当然だが、係長自身に事務事業評価の意義をきちんと認識しておいてもらわなければ、記入時点でもう形骸化してしまうのかなという心配があり、そこに気をつけていただきたい。もう一つは、指標が整理されていないというのが一番目の課題で上げられていますが、ここを確認するときに成果がちゃんと表現されている指標になっているかどうかということを見ていただきたい。指標、指標と、何か数字で表すことばかりが頭にあって、本当に、その指標が仕事の成果が上がっている、あるいは下がっていることを表す指標として採用しているのかが、実務上は一番重要だと思う。その観点を見ながらチェックをしていただければと思います。

**原田委員長：** ありがとうございます。他に何かありますか。よろしいですか。

今後の期待も含めて、お尋ねしてみたいことが、また恐らく出てくるかと思います。特に先ほどの公会計のところは、どこかのタイミングでうまくいった、いきそうな事例をぜひ紹介していただいて、私を反省させてほしいと思います。法令上、自治法がそうなったからこうだという話ではなくて、本当に財務情報が使えるといいなという気がします。

**A委員：** 先ほど、委員長から適正性の話がありました。事務事業評価表のA表の後ろには必要性和有効性と効率性、適正性という4つの評価基準が載っています。民間で財務情報をどのように使うかという、この4つも必要だけれども、これは少し極端というか、民間での話として話半分で聞いていただきたいのですが、クリエイティブのほうの創造性が必要なのです。新しいやり方をそこから考えられないかとか、公民連携でやれないのかとか、他団体ではどういってお金の使い方をしているかなどについてです。その意味でいうと、4つの評価基準と同じぐらい、創造性が民間では重視される。ここには入ってきにくい話であるのは重々承知していますが、何か豊島区ならではのものをつくるのであれば、その辺を管理されたら、将来的に面白いのかなと思います。

**原田委員長：** そういうのは、何かあらかじめ事前に想定していた評価尺度ではなく、業務の進め方や、施策について進歩があったときに、これは頑張った、良かったというものがあるときに、それをどう評価するのかということですね。

**A委員：** 思わぬ効果が上がったとか。

**原田委員長：** 職員の努力や事業の展開でこういう結果をもたらしたというようなことが、事前に指標を設定するだけではこぼれ落ちてしまうようなところを民間企業はすくい取ってあげることなのかなという気がします。なかなか難しいですが大事なところ。仕事の仕方や評判が変わってくる可能性もある。

**A委員：** 特に豊島区さんの場合、芸術とか文化とか教育とかが大事にされて盛り上がっているところなので。

**原田委員長：** A委員が適正性に関連して発言いただいたので、この表を見ているのですが、適正性のチェックは、多分、先ほどの廃掃法、例えば清掃担当部門が廃掃法について詳しくなるのは当たり前で、要するに自分の分野だからそれはわかる。例えば生活保護の所管課も生活保護はよく分かる。ところが弱いのは横の話、例えば個人情報だとか何だとか。ごみを捨てるというのも、分野横断的に考えないといけないのでしょうか。だから、適正性で一番大事なのは、自分が担当していない所管外法令、これをちゃんとチェックさせるということが本当はメインである。全ての法令というのは、多分、餅は餅屋で所管しているところが一番詳しいはずですから、そういう観点で、ここをチェックしてほしい。指定管理の委員会の時に、こんな法令遵守していますかと、ずらっと並んでいるのは分野横断的なものですよ。ああいうものが全部できているのかというところのチェックなのかという気がします。ありがとうございました。

## 5. 議事 (2) まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について

**原田委員長：** それでは、最後の案件です。まち・ひと・しごとについての総合戦略がありますが、この進捗状況について企画課長からご説明をいただきます。

**企画課長：** 資料1-5①のA3資料と、その次に1-5②のA4資料があり、②が集計結果の総括表になっています。A4の資料をお取り出しください。

一番下の段が合計欄です。Aが順調、Bが遅れ気味だが達成可能、Cは改善が必要、そして「-」が実績集計前等により評価不能で、この4つに分かれています。Aが19、Bが6、Cが4、そして「-」が2という結果です。まずCの改善が必要な部分についてご説明させていただきます。あと去年ですが、去年も全く同様の形で進捗状況について統計をとってまして、去年はAが21、Bが4、Cが4、「-」が2という結果でしたので、Aが2減り、Bが2増えている状況です。これを少し詳しく見ますと、基本目標欄の1番、子どもと女性にやさしいまちについて、これが去年はAが9つ、Bが1つだったものが、今年Aが6ということで、3つBのほうに変わりました。また、4番目、日本の推進力の一翼を担う国際アート・カルチャー都市ですが、こちらも今年はAが4、Bがゼロですが、去年はAが3、Bが1で、こちらはBからAに1個上がった状況です。

1-5①のA3資料をご覧ください。左側にナンバーを通しでふっています。まず左側のNo.2、KPI名称というのが5つ目にあります。ワーク・ライフ・バランス推進企業認定数（累計）です。進捗状況の評価が右にあります。Cとなっています。31年度の目標値65社に対して30年度実績値が50社のためCということです。説明が記載されています。2行目以降に書いてありますが、30年度の相談会の応募も4社と少なく、伸び悩んでいるということです。この理由についての分析が4行目以降に書かれています。入札時の加点という直接的なメリットを受けられる区内建設業者がほぼ認定済みで、企業数が伸び悩んでいるという分析を所管でしています。

続いて、No.5です。KPI名称、としま鬼子母神プロジェクトの推進で、出生数を妊娠届け出数で割った数値がKPIということであり、目標が80%に対して77.2%、Bという評価であります。前の年が81.3%と高かったのが、今年80%を割り込んだのでBになっています。基本的には80%から下がっていますが、順調に推移しています。

続いて、6番目の保育所待機児童数です。目標がゼロのところを30年度実績は16人でしたので、AだったものがBに落ちて、一つ下がったということです。こちらは、評価の説明の1行目のところですが、今まで待機児童から除外していた居宅訪問型保育事業、お家に来るアウトリーチの事業が、国の定義変更により、除外できなくなってしまった。これで、今年は、待機児童は残念ながら16人発生した。ちなみに旧来の定義では今年もゼロだったところが16になったので、AからBに変えているというところがございます。

そして8番目の遊休不動産活用事業化件数の累計です。こちらは31年度目標値100件に対して実績は5件でCという評価です。リノベーションまちづくり事業というのがありました。こちら、費用対効果や、あと民間主導でリノベーションの事業化が進んでいるような状況を鑑みまして、リノベーションスクール事業は29年度から休止しました。そもそもリノベーションまちづくり事業自体を30年度で終了したということがありますので、そういったところで5件ということです。そういう結果になりました。今後は、発展的に空き家対策について取り組んでいきます。

そして、このページの最後にNo.13豊島区みどりの基本計画期間における公園整備面積の累計があります。目標値が5万8,100㎡に対して3万7,694㎡、昨年Aだった評価がBに下がっています。備考欄には目標が5万8,100㎡とありますが、これは総合体育場、

1万5,411.29㎡の面積を含んだ数値です。その後の都市計画の変更により、総合体育場は公園から外すことになったため、5万8,000㎡から総合体育場の約1万5,000㎡を引いた大体4万2,000㎡ぐらいが実質上の目標値となっています。これを踏まえて、説明欄をご覧くださいますと、中池袋公園、池袋西口公園は全面改修中で、竣工は令和元年ですので30年度実績がゼロです。こうした事情もあり、今までの評価AがBになっている。中池袋公園と池袋西口公園の2つができますと、先ほどの4万2,000㎡は達成できる見込みです。さらに、令和元年に一部開放する造幣局の防災公園が1万7,000㎡あり、これが入ると大幅な目標達成ということになります。

2ページ目の2番、3番は、特に変化等ないので、説明は割愛します。

3ページ目です。基本目標4番目の日本の推進力の部分ですが、まず29番、上から2つ目がフェスティバル／トーキョー動員数です。これが前年BだったものがAになりました。目標値が7万5,000人だったものが30年度8万4,589人になったということです。説明欄にも記載がありますが、例えば28年度が8万3,000人で、29年度が4万9,000人と演目によって、年によるばらつきが出ています。そうした実情もあり、30年度は大きく目標を上回ることができたのでAとしました。

32番はオープンカフェ・マルシェ等の開催回数です。これも累積で目標が200回のところを30年度で155回と伸び悩んだことでCとしました。今後イベントだけではなく、常設の、例えばストリートファニチャー、テーブル、椅子の設置などを検討し、さらに広めることにより、開催回数も上げていくことを所管課は考えています。

そして最後に35番はものづくりメッセの参加企業数（累計）です。こちらは1,200団体を目標と据えています。923団体ということでCという評価です。毎年200ずつ上がることを目標にしていたのですが、当初、平成26年度から平成27年度で192社増えました。以降、毎年188社、176社、171社と低減の傾向があります。そうしたこともあり、目標には達しておりません。こちらについては、出展者の増加対策が必要ということで、まだ具体的な記載はないですが、担当としても課題意識は持っているという状況です。

ご説明は以上でございます。よろしくお願いいたします。

**原田委員長：** ありがとうございます。

我々が委員会として、本来やるべきミッションとしては、総合計画に紐づけられた施策評価を、とりわけ外部評価として行っていくことや政策評価の仕組み全体について、コメントをすることですが、四、五年前から国の方針で導入された「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が総合計画とは別にKPIつきの戦略計画としてつくられて、この達成状況についても、この場でご披露いただくということになっており、今日もご紹介いただきました。これは最終的にどうなるのかなという気はしますが、これが何年目でしたでしょうか。

**企画課長：** こちらは27年度から5年目で今年度が最後になります。

**原田委員長：** これからどうなさるかというのは、おそらく区で今後検討し、あるいは国の方針が場合によっては何か出てくることを見据えながら考えていくということになりますか。

**企画課長：** そうです。

**原田委員長：** ということです。何かざっとお聞きになってコメントとかありますか。

**A委員：** 先ほどご説明いただいた13番ですが、これは目標値が変わったということになるの

でしょうか。

**企画課長：** そうです。策定時点から目標値が変わったということです。

**A委員：** 何か修正を公示できる機会というのは、前に何かのときにホームページでどうのというようなこともあったのですが、このままだと、ちょっと違和感があります。

**原田委員長：** どうでしょう。

**企画課長：** この計画に限らず、行政計画が途中で変わってしまう場合が散見されます。そうした場合の公表のあり方について、別の課題意識を持って検討を進めているところです。確かに、このままにしておくのは問題ですから、直す方向で考えたいと思います。ありがとうございます。

**原田委員長：** 総合体育場は都市計画から外れるのですね。

**G委員：** 私もはっきりと把握しているわけではないですが、今野球場、あるいはテニスコートになっている場所を公園の位置づけで都市計画決定をかけたのですが、公園という扱いになると色々と制限があるものですから、あれはどうかという話は、前から確かあったように思います。先々には、造幣局の跡地にも大きな公園ができるので、公園の決定をかけるのはそちらでいいのではないかと。総合体育場はまた違う活用をしたほうがいいのではないのかみたいな話があったように記憶している。

**原田委員長：** なるほど。

**G委員：** 総合体育場には朋友小学校という学校がすぐ隣にあります。朋友小学校が手狭になってきたりしていますので、建て替えをするのにも公園とかだと自由がきかないとか。

**原田委員長：** なるほど。そうした事情で周辺の都市計画決定を見直したいということですね。

**G委員：** 場合によっては小学校が今ある場所をずらすということも考えた場合、設計の自由度とか、もっと容積を増やすとか、色々できるようにしたほうがいいのではないかと。話があったような気がします。

**原田委員長：** 野球グラウンドの真横が小学校でしたよね。

**G委員：** はい。ちょっとした出入り口があって、簡単に出入りできるようになっています。イベントをやるするときなどは、総合グラウンドと朋友小学校をそれぞれ第1会場、第2会場として、スポーツまつりのイベント等もやっています。

**原田委員長：** なるほど。よくわかりました。いろいろと動かしやすいようにということなのですね。

**G委員：** そうです。公園は造幣局跡地もできるからいいでしょうということです。

**C委員：** 感想ですが、そうした事情により数字の取り扱いがこうなっているというのであれば、KPIの趣旨からいって、あえて評価をBにする必要はないのではないかと。目標値のほうが進んでいるのでそんな感想を持ちました。あと、最後の35番ですが、こういう形で実績値がじわじわと落ちているケースは、これは、もしかしたら効果として上げ止まっているのではないかと。これも考えて評価をしたほうがいいと思います。

**原田委員長：** 達成カーブみたいなものは、永遠に真つすぐということはなく、企業の数にも限界がある以上、どこかで低減していく。だから、年度の推移をどれぐらい読み込んだ上で目標設定しているのかなという気がします。

それも含めて、目標設定をどうするかということと、まち・ひと・しごと創生総合戦略自体を、本当にどうするのだろうか。もともと総合計画を策定するときに話がありましたが、創生総合戦略のできはそんなに悪くないと思っています。区民にはわかりや

すい形になっていて、網羅的ではないけども、より戦略的になっている。ですから、国が何も言わないのなら、こっそり処分してしまうのがいいかという、決してそうではないと思っています。しばらくおつき合する前提で、こちらもおもりにしていく必要があるのかなという気がします。

**G委員：** その点について言うと、一応、これは国が通知を出してやれと言ったのではなくて、まち・ひと・しごとの創生法という法律でつくりなさいと位置付けられていたと思います。その法律が無くなるとか、見直しが無い限りは、もう一度作らないといけないと思っています。

**原田委員長：** そうですね。まだ内閣事務局に本部のような組織があるので、まだしばらくやるということですかね。

**G委員：** 基本計画と一緒にだめかと聞いたら、だめですと言われた。

**原田委員長：** それが一番どうなのかと。

**A委員：** 本来一緒であるべきだと思いますけどね。

**G委員：** 基本計画の中からより絞って戦略的に、人口減少に特化してみたいなことだとは思いますが、兼ねてはだめだと言われました。

**原田委員長：** そこがややこしいところです。

**A委員：** 国からお金は出ているのですか。

**原田委員長：** 最初は、計画に紐づけていけば、幾らか出たと記憶しています。

**G委員：** 私は当時、計画策定現場の隣で仕事をしていました。当時の豊島区の間感としては、これで何か特別お金がつくからやるというより、23区唯一の消滅可能性都市として指定されてやはり声を上げざるを得ない。だから、この計画はビジュアル的なわかりやすさや、目立つ計画をつくることといったことをすごく意識してつくりました。

ただ、担当としては正直、何で二つも三つも似たような計画があるのかなというのはあると思います。当時は仕方がなかったと思いますが。

**F委員：** 豊島区は秩父市と仲よくしていますが、地方はやはり人口回復のための取り組みがとても真剣です。人口回復のためになるような事は必ずやるという感じですが。それに比べると23区は、どこかクールな空気の方が強かったですが、23区唯一のご指名があったときでもあり区内的には非常に盛り上がった。

**C委員：** 手段と目的が逆になって、ここに乗かったというところもあるのではないかと。

**原田委員長：** あります。豊島区だけは、あの時、佐藤部長が話した消滅可能性都市の話が出てきたので、これに乗らないという選択はなかったと思います。こういう計画を作らせる以上は、その当時は、何かお金が降ってくるだろうという見立てがあるわけです。でも、ややこしいのは、5年経って次の総合計画をつくる時に、2つの計画があり何なのかという話はもう一回整理しないとイケない。

あの時は、これはもう仕方がないねという感じがあったが、だから来年度にかけて総合計画をつくり直す時に、これはこれ、あれはあれというふうにして言い続けるのかどうかみたいなものを含めて整理をしないとイケない。

**F委員：** 一つは23区を挙げて全国連携みたいなこと、逆に都市側から地方とある種の全国連携はやろうという動きがある。足並みが揃うのであれば、23区で一つ何かそういうものを出して、交付金ももらってという動きもあることは事実です。

ただ、それはまだどうなるかまだわからないので、区側の足並みがそろわない部分もありますし、豊島区はどちらかというところ秩父と真剣にやっていますので、そこで新しい次元が開ければ、恐らく横展開もできるであろうというぐらいの気合いを持ってやっています。

もう一つは、頑張ってきたかいがあってというか、かなり人口は増え、それから女性の比率も増え、子供も生まれということで、十分だとは思っていませんが、いわゆる指摘されたレベルはかなり超えたかと。だから、これは要らなくなったということではないのですが、そういう意味では、人口回復問題について若干トーンが落ちてきている。最近では高齢者が大事だからとも言っています。

**G委員：**　そうですね、区長は議会でも脱したという宣言していました。

**F委員：**　何をもって脱したと言えるのか、難しい問題あるのですけれども。

**C委員：**　計画としては、一定期間が終了したときに達成していないものがあれば、当たり前次に次期計画に引き継ぐ課題と認識されるのでここで終わりにはならない。

**G委員：**　これでは余りにも短命で何だったのかわからない計画になってしまいます。

**原田委員長：**　何か、いろんな発言をしたくなりますが、この点については適宜ご報告いただきたいと思えます。

## 5. 議事 (3)その他

**原田委員長：**　最後に、その他にも何か事務局からあればお願いします。

**企画課長：**　先ほど行政経営課長からも説明した資料1-1の予定にも記載しているとおり、本年度の政策評価委員会の場で、基本計画の改定に向けた議論も並行して進めさせていただきたいと考えています。ご意見等を賜ればと考えていますので、よろしく願いいたします。進め方等についてご意見があれば、あわせてお聞かせいただければと思います。

**原田委員長：**　ということでございます。ほか、何かよろしいですか。

**行政経営課長：**　次回のご案内をさせていただきます。次回の日程は9月5日木曜日午前10時からです。今回と同様、庁議室にて外部評価の1回目を予定しています。

また、全庁的にペーパーレスを推進しております。こちらの会議でも、もし紙が資料として不要であれば、後ほど、事務局までお声がけいただければと思います。その場合は、パソコン等もご用意させていただきます。よろしく願いいたします。

**行政経営課長：**　わかりました。ありがとうございます。

**原田委員長：**　私は、一人一人希望をとるということであれば、指定管理のときのようなパソコンがあれば構わないですが、B委員はいかがでしょう。

**B委員：**　私は今のところ、紙のほうが好きなので。

**原田委員長：**　それでは紙にしましょう。

**原田委員長：**　では次回は9月5日ということで、どうぞよろしくお願いいたします。

本日はありがとうございました。

<p>会議の結果</p>	<p>(1)令和元年度政策評価委員会における外部評価実施について                  (2)まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について                  (3)その他</p>
<p>提出された資料等</p>	<p>【資料】                  資料1-1 令和元年度政策評価委員会における外部評価実施概要(案)                  資料1-2 施策評価一覧                  資料1-3 施策評価表(平成30年度実施分)                  資料1-4 平成30年度(令和元年度実施)事務事業評価概要                  資料1-5 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」における重要業績評価指標(KPI)実績一覧表                  参考1-1 豊島区政策評価委員会名簿(令和元年度)                  参考1-2 政策評価委員会に関する条例の抜粋                  参考1-3 豊島区政策評価委員会運営要綱                  参考1-4 豊島区審議会等の会議の公開に関する要綱                  参考1-5 豊島区審議会等の会議の公開に関する要綱運営方針</p>