

# 会 議 録

◇詳細—行政評価グループ 電話 03-3981-4970

附属機関又は 会議体の名称		豊島区政策評価委員会(令和5年度第2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6年3月19日(火) 10時00分～11時30分
開催場所		本庁舎8階 807・808 会議室
会議次第		(1)令和6年度政策評価委員会スケジュール(案)について (2)第1回政策評価委員会のまとめ (3)令和6年度行政評価について (4)新基本計画の指標設定方法について
公開の 可否	会議	■公開 □非公開 □一部非公開
		非公開・一部非公開の場合は、その理由
	会議録	■公開 □非公開 □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	[対面] 猪岐幸一(公認会計士)、大崎映二(行政アドバイザー)、原田久(立教大学法学部教授)、藤田由紀子(学習院大学法学部教授)、益田直子(拓殖大学政経学部教授)、山野邊暢(豊島区政策経営部長)
	事務局	企画課長・行政経営課長

## 審議経過

### 1. 議 事

#### (1) 令和6年度政策評価委員会スケジュール(案)について

行政経営課長： (資料1について説明)

原田委員長： 総合計画の基本構想と基本計画についての審議会を設置して、議論がスタートし、昨日の夜、第2回目が行われた。その際に、企画課長から、次回は政策や指標については少し言及がある旨、お話があった。それを受け、次回の基本構想審議会ではそれを議論し、それに対応する形でこの政策評価委員会も、何らかの指標や新しい施策について、議論を2回ほど行う。基本計画の建付けとしては、計画が出来上がった段階で、それぞれ施策について指標が明示されているというのを、基本構想審議会の会長としては目指している。政策評価委員会は、こういう指標でよいか、計画の進捗をチェックするという大きな役割がある。適切な指標が適切な施策に付帯しているかということを確認する。スケジュールは少し後ろにずれることもあるだろう。基本計画、基本構想審議会の会議のスケジュールと対応させていく必要がある。

#### (2) 第1回政策評価委員会のまとめ

行政経営課長： (資料2について説明)

原田委員長： 前回の意見について、行政経営課としてまずどのように対応するのかという説明。前回議論したような方向性でやってみて、またうまくいかなかったら、少しフィードバックいただいて、どうするかという議論をしていく。

#### (3) 令和6年度行政評価について

行政経営課長： (資料3について説明)

原田委員長： 現行の基本計画に設定された指標及びそれを構成する事務事業評価というのは、あと2ヶ年度続くということ。新計画にどういう指標を設定したらよいか？こんな仕様でよいか？という話も進めるが、現場としては現行の評価を2年間続けていく。他方で、今回提案された知見や技術は、次の指標を設定する時にも活用していかないといけない。両方をリンクさせながらやっていくということ。施策評価の中で記載された各所管課の記載された例や悪い例を見ると、まだまだ時間はかかると感じる。我々大学教員は学生の評価にS・A・B・Cと5段階評価をつけるが、現在の所管課の書きぶりに評価をつけるとどのような分布になっているか？

行政経営課長： ほとんどできてなかったと感じる。

原田委員長： そういう意味では、なかなかつらい。

行政経営課長： 議会に報告した時も、定量的な評価は見やすいのでご意見が出るが、具体的にどう人が変わったのか、意識が変わったのか、ということをつまみ込まれることはなかった。所管課も、数字でわかりやすいところをどうしても優先しがちなのではないかと。だから逆に、事務局が定性的な記述を「こういう風を書いてほしい」と示しても、所管課の意識が向かないと感じる。

原田委員長： まだまだそのあたりを浸透させるには時間がかかる。次年度もぜひやり取りを続けながら書いてほしい。施策評価、事務事業評価についても、いくつか来年度から変えていくところがあるという説明だった。政策経営部の選定事業はこれから選ぶが、様式

が少し変わっている。また区民提案もやるということ。何かお気づきの点はあるか。

**A 委員：** まず【資料 3-1】1(2)行政評価説明会については、書き方説明会になってしまい、質問をしにきてしまう人がいる。事務局は、何のために評価表を書く必要があるのかということ意識しながら説明しないと、所管課は書き方を覚えたからいいや、と帰られてしまう。結局 2 年目 3 年目となってきた時に、書式そのものは前任者が書いたものがあるから、末尾の表現を変えただけで提出してしまう、ということが起こりがちになる。その辺りを説明会で注意すべきであると同時に、この説明会で特に事務事業レベルで気をつけなければいけないと思うのは、職員の役割分担である。例えば、係長が記入し課長がチェックするということが果たされない、ということが起こりがちである。だから、決裁する上位職員への意識づけを働きかけていく必要がある。【資料 3-2】の資料はすごくわかりやすくてよい資料だと思う。今私がお話したことも、これを見れば大体の職員はわかるだろうと思うが、念のため最初に意見を言わせていただいた。

【資料 3-4】の財政担当課長について。既存事業の枠配分に行政経営課の目が入っていくということは、非常によいことだと思う。豊島区では、私が勤めているときに相当乱暴な枠配分方式を作って取り組んでいた。当時なぜそういうやり方をしていたかということ、財政調整基金を入れないと予算が組めないという状況ははっきり見えてしまい、なにがなんでも圧縮しなきゃいけない、ということで無理やりタガをはめた。ところが、それがある程度圧縮の効果が出て予算が組める状態になると、いわゆる管理職のマネジメント能力の差が如実に出てくる。駄目なケースでは、予算が組めればよいと、圧縮には手をつけなくなり、そのまま放置されてしまう。そういう意味では少し心配である。

最後に言葉遊びだが、私が財政担当として急激な圧縮をした時、スクラップアンドビルドという言い方をすると、管理職は駄目だと感じた。特に部長、上に上がっていかねば上がっていくほどそうであった。結果どうしたかということ、言い方を逆にした。つまりビルドアップスクラップ。やらねばならない課題はたくさんあるが、財源はない。こうなったときスクラップが先に来ると、うちにはスクラップしてよいものはない、どこか別の部署が削減してくれる、最終的には財政が何とかするだろう、という意向が働いてしまうので、ビルドするならそれをやるために何かスクラップしなさいと、そんな言い方をしたことがある。

**原田委員長：** 特に 1 番目の課題というのはもう毎回、口を酸っぱくして言わないと、本当に浸透しない。最後に評価表を持ってきて「これどう書けばいいですか」という話になるが、そうではない。2 番目の課題は、今の課長や部長の方々は豊島区の財政が苦しかった時代を知っているが、若い人たちは、相当苦しい時代があつてここに来たのだ、ということを知らないかもしれない。新しい区長もやりたいことがたくさん出てきているので、どこかで予算圧縮をしていかないといけないだろう。

**行政経営課長：** 枠配についてはかなり制度疲労を起こしているところと、各部でビルドアンドスクラップをし「その中でうまくやっていきなさい」と少し理想論的な考え方でやっているところがある。やはり、マネジメント能力に差が出てしまっていると感じる。枠配についてはほとんど触らないという文化ができてしまっている印象も持っている。そこに手を入れていく。仕組みとしては、新規拡充事業を出すときには、枠内を

減らすという形でやっているが、部ごとに枠配予算の設定がなかなか到達できないというところもある。仕組み自体をどうするかということも考えていきたい。便利な枠配、タガをはめて減らす時には減らしやすい仕組みではあるので、今後どうしていくかを検討していく。

**B 委員：** 枠内予算とは、全予算のどれくらいの割合を占めているのか。感覚的にわからないので教えていただきたい。

**政策経営部長：** 投資的経費を除くと、半分以上が枠内予算。

**行政経営課長：** 最終的に新規拡充予算も3年たったなら枠内に入っていくシステムになっている。

**B 委員：** そうなると、所管課が事務事業評価表を書くときの意識も少し変わってくるかもしれない。

**政策経営部長：** 枠内でも、福祉のように事務的に発生してしまう部もあれば、文化のようにある程度採配がきく部もあるので、査定の方が異なってくる。政策経営部の場合、ブレーキを踏む財政や財政改革担当だけでなく、アクセルを踏む企画課もあるので、昔みたいになんでも削っていくというわけではなく、どこでアクセルを踏みどこでブレーキを踏むかが必要。健康や子育てという部門も密接に関係してきている。それぞれが補助金を使ってシステムを組んで事業展開しているが、同じシステムにも乗るのではないかと。赤ちゃんが生まれたときお金を出す場合と、生まれた後に見回りをするようなシステムを、違う部署が担当しているために、すごいイニシャルをかけて制度を作っている。一括で政策経営部が横串をさすとイニシャルコストを下げて事業が展開できるのではないかと、事業の統合なども今回検証できるのではないかと、ということで、政策経営部に財政改革担当を設置した。横串を刺したり、アクセルを踏むところとブレーキを踏むところを第三者的な視点で分析できる。所管課を見ると、自分たちの仕事はやはり最高だと思っているので、そういったことは難しい。そのためにこの事務事業評価は去年からある程度、改革ができそうなところを選んだ。ある程度効果があり、さらにその部分を強化して来年度は評価していくため、今、行政経営課と企画課と財政課でどう事業を選抜していくかを検討している。やはり事務事業評価を使ってもらおうというのが、我々にとって一番大きいところ。所管課が毎年コピーして出そうとならないように、チャレンジしたい。

**A 委員：** 予算について、量をまず何とかしようという変え方もあるし、それが終わったら予算の質を変えることが必要ではないか。管理職、課長職が相対的な優先度をちゃんと認識すること、つまり必要か必要じゃないかと考えると、全部必要なことしかやってない。昔、最初の第1次行政改革の時にはいろんなことやっていた。それが落ち着いてきたら、区民が必要としていることは当たり前だが、今、来年何をやるかという優先度を予算に反映する、ということが理想。

**原田委員長：** B委員、A委員がおっしゃったことと関係して、枠で予算がどんどん渡された時代では、あまり行政評価や事業評価は使う場面がなかった。しかし、仕組みを変えると使い始める。本当に使える仕組みだったのかどうかを検証される機会になるという気もする。使いたいのに使えないという話にならないように、制度整備をしていただきたい。

**C 委員：** 説明会の時に参加されるのは、実際にその評価書をされている方の職員だと思うが、それは大体当初どのくらいの職位の方なのか。大体全庁で一律して、同じような職位

の方が来られているのか、あるいは分野によって違うのか。先のA委員の意見を伺うと、実際に評価書を書かれる方に対する説明会は実施するとして、やはり課長にも何らかのメッセージを発した方がよいのでは。こういう趣旨で評価を行っているというのをメッセージとして発信して、評価書を実際に書かれる職員の方と、それをチェックする課長、双方にちょっと違った発信の仕方をする必要があるのでは。

**行政経営課長：** 説明会は今年度も開催している。実際は係長、主任などが来るものと想定している。今回は事務事業評価をかなり絞ってやったが、これまでは200や300の事務事業評価をしていて、記載をコピーで済ますなど所管課の評価疲れも感じていた。課長級も同様で、これはルーチンでやればよいだろうという意識の人もいたように思う。今回、財政改革担当課長も配置されるので、部長課長を含め、行政評価の目的意識を改めて周知していきたい。

**政策経営部長：** この資料も部長級がすべて集まるとしま未来会議で発表している。区長から部長がマネジメントをしっかりとやるように、ということで部長会議を頻繁に行うなどしている。その中で、「調査をこなさい、財政管理改革担当つけなさい」という区長の直接の命令で、今回財政改革を始めることになった。本区の流れのバックボーンに区長と副区長がおり、その中で組織を作っている。やる前には部長級にまず「こういう主旨でやる、今回こういう効果を出していく」ということを説明し、理解してもらった上で、実務を担う職員へ渡していきたい。これにより、合理的な流し方ができるのではないか。これは必ずやりたい。

**D委員：** まず議会でも定量の指標の方に注目が行くというのは、その通りだろうと感じる。もう一方、なかなか指標にはしにくい事業、評価しにくい事業があると思う。そういう場合に、定量の方である程度説明が行く事業であれば、定量の方を重視して、逆に定量で示せないのだったら定性の方で救ってあげる。定性でちゃんと説明しないとその事業は評価されませんよ、と、救い上げるような考え方もあるだろうし、定量・定性両方とも並列的に書いてもらわないと、という考えもあるかと思うが、その作業をどう考えているか。また、メリハリという意味では文化と福祉という話があったが、予算の使い方も違うだろうし、福祉の中でも子供関係は割と派手であり、目立つものと目立たないもの、説明しやすいものしにくいものがあると思う。特に目立たない方にも、それでも必要な事業もあると思うので、そこはきちんとフォローアップしてあげないと、怖いと感じる。そのあたりの力関係というのが決まっているのであれば、あらかじめ考えていただく必要があるのではないかと。

**行政経営課長：** 現計画では一つの施策に成果指標と活動指標を一つずつ設定しているが、定量的なものだけでは評価しづらいものもある。定性的な評価が必要なものもあるので、指標設定の段階で考えたい。このあとの資料4の話になるが、指標設定の数についてご意見をいただきたいと考えている。また、メリハリをつけて優先順位をつけていくということも、区全体として考えていかないといけないと思う。

**原田委員長：** D委員がおっしゃった、定性定量の関係について。一番簡単な例としては、定量的には書けないので定性的に書いたという場合。また、定量的に書いたがよりそれを叙述する、理解を高める場合。何パターンかあるだろう。

**D委員：** 有利不利がどうしても出るだろう。定量的に書けるものは定量的に評価できるが、それができないと定性的な面だけで主張することになる。派手な予算とそうでない予算

があり、書く方にも丁寧に説明してあげないと、差が出るのではないかと。

**原田委員長：** これまでの行政評価の歴史からすると、定性的に書かせるのと適当にしか書かないから、定量的に数をしっかり書かせた方がよい、というところからスタートしている。しかしそうではない、ということが何回も振幅している。そしてここに至っている。答えはない。まずやはり主管課に、どういう意図で定性評価を書いているのかということを開かないといけない。それが適切かどうかというのを判断した上で評価をする。

**D 委員：** うちはこのところですか、ということ、しっかり指標で出せるところと出せないところを、こちらから見てもわかるようにしないとけない。

**原田委員長：** 所管課が説明できればよいということ。

#### (4) 新基本計画の指標設定方法について

**行政経営課長：** (資料4、参考資料について説明)

**原田委員長：** 指標の設定方法については、これから出てくる指標案について、採点をする側が「こういうものは模範解答としましょう」というもの。しかし他方で、問題を出してみたら全然解けなかった、あるいはそもそも指標が上がってこなかった、ということもありうる。その仮想の問題に我々は今チャレンジしている。私の個人的なこれまで基本計画の策定に携わった経験からすると、施策で揉めて、スケジュールがどんどん後ろにずれていき、最後はとにかく指標をなんかつけなければならぬからつけておしまい、という感じになる。だから本当は施策が出来上がってから、よく見ながら考えたいところだが、実際には両方同時に議論するという非常に難しい作業になる。どちらかというとはやはり施策の議論に比べると二次的だという風に思われがちで、指標の議論が後回しになり、様々な課題が残ってしまっていて、それを初年度からこれは誰が作った、という議論に必ずなる。というのがこれまでの豊島区の歴史だった。今回はそうでないことを祈るが、やはりどうしても施策の中身の話ばかりになりがちなので、こういった課題は残り続けるだろう。100点満点は無理だという前提で、やれる範囲でやるというふうにはせざるを得ないと思うが、一応目指すべきところは目指さないとけない。

**A 委員：** 指標と設定数のところで、例えば、不適切な指標の設定例で在住外国人についての記載。区民サービスに関わることについては、もちろん全部署が区民サービスに取り組んでいるが、いわゆる行政負担を前提とした区の役割というものがあるはず。例えば、人によっては低いより高いほうがよい、満足がある程度達成するとまた新たな不満足が出てきてさらにその上を求める、ということが起こる。区政としてどこまでのサービス水準をやっていくのか、それは財源上縛られるという話だけではなく、行政でやるのはここまでだ、あとは区民の役割だ、ということをしっかり示していかないとけない。もう一つは、真面目に取り組む人にありがちなことで、真面目であればあるほど、相手方の方の立場に立って一緒になって100%を目指すことが正しい、という物差しが、一部に存在する。管理職の方は特に、区の役割を意識する中でこの施策評価を考えてもらいたい。答えがある話ではないが、意識するように働きかけることが大事ではないか。

**行政経営課長：** 目指すべきまちの姿というのは、行政だけでかなえられるものはないが、指標は行政の活動量やアンケートの結果に頼らざるを得ない。その難しさはある。

**A 委員：** 10年以上前のある自治体の例だが、特定健診をスタートしたが、受診率が70%に満たなくて保健師が困っていた。ここ何年かの間に使いやすくしたり周知しやすくする取り組みはしているのかと聞いたら、狭い町なのでケーブルテレビで普及啓発したり医療機関と連携したりして年々変わってきている、と。それで70%いかないとしたら、これ以上受診率をあげるためには、町民の方が自分の健康は自分で守るんだと意識してくれないと上がっていかない、とうことを担当として言ったらどうか、と助言した。保健師は、そんなこと言ってよいのか、と真面目に答えた。そういうことを真面目な担当が抱え込んでいるケースもある。行政の役割というのを、今の場合はどこまでできるのか、これ以上は過剰サービスだと、客観的に思ってしまうなどのパターンがある。多面的に考えてもらう必要がある。一朝一夕に答えは出ないが、働きかけをしていくことは重要。

**原田委員長：** 私もA委員の意見に付け加えると、恐らくその特定健診は初めてやったものではなくて、もう長いことやっていて、そういう意味では軌跡があるのだろうと思う。事業は長回しで見ないと、あとどれぐらいエネルギー投入すればどうなるとかというのが、わからない。課長くらいならわかっていると思うが。だから投入したエネルギーに見合う結果が得られない状態が定常化しているような事業であれば、何か変えない限りは変わらないのだから、これを上げていくのは過剰な投資だということ。事業は長回しの映画のように見ていかないと、スナップショットで今のこの数字だけ見ては駄目だろう、ということ。ずっと追ってきた結果、今どうなっているのかということも見ただ上で評価してもらわないといけない。私は波線のグラフを書いてもらえば一番よいと思っているが、所管課にそれを書かせると必ず右肩あがりの直線で書いてくる。非常に難しいと思うが、やはり瞬間だけの問題ではないと考えてもらいたい。

**C 委員：** 全体の方向として、成果指標は増加、活動指標は削除、という方向はよいと思う。が、一方で活動指標は成果指標を考えるとある種のエビデンスみたいな役割を果たすこともある。これは評価書にあらわさなくても、所管課できちんと管理していくべき。評価書に活動指標としてあるからその数字を取っていくのではなくて、本来の自分たちの活動を考えるために管理してくれればよいが、それがなくなってしまうと、成果指標のほうも具体的な話が出てこなくなる、ということもあるのではないかと。その辺のところを所管課とコミュニケーションをとって、エビデンスを押さえた上で、定性的評価なり成果指標なりをしていく必要がある。

**政策経営部長：** 今回も【参考資料】の様式や前回の基本計画策定時のやり方を採用して、成果指標と活動指標両方を考え、それからそれ以外の定性的な部分についても書いてもらう、ということを検討している。このやり方は、現基本計画の改定時から採用したので、まずこの手法を今回も取ってみたい、と思っている。それぞれ成果指標も活動指標も考えてくれ、ということでシートを作成してもらいたい。その上で前回は成果指標から一つ、活動指標から一つと枠をかけたが、そうではなくて、そのバランスはその指標ごとに考えてもよいのではないかと考えている。所管課には必ず活動指標も考えてほしいというアナウンスはしたい。本日、この形で新計画の策定もチャレンジしてみてもよいか、ということをお願いしたい。出来上がりとして計画に載せる段階で、今はその成果指標と活動指標が一つずつそれぞれの施策に掲載されているが、このバランスを変えることも可能なのか。さらには、今計画には定性的な部分は

全く現れないような形になっているので、定性的な部分も載せていった方がよいのか。その辺りも検討していきたい。材料がないと何も始まらないので、この様子を撒くとして、もしこういう視点も付け加えた方がよいのではないかと、やっても無駄じゃないかということがあれば、ご意見をいただきたい。4月から各所管に施策を決めてもらう。委員長が先ほど言ったように、指標も考えながら同時に施策を作ってくれていうふうにして、4~6月の3ヶ月間かけて、指標と施策を作る。ぜひ有意義に検討してもらう資料として、これでよいかどうかについてご意見いただきたい。

**行政経営課長：** 指標としては幅広に考えていきたい。定性的なところでは、目指すべきまちの姿を考えたい。定性的な視点を出し、取り組み方針を考えるという流れで作成していきたい。

**原田委員長：** 例えば【参考資料】在住外国人の暮らしへの支援であれば、多文化共生推進担当課長は書けると思うが、施策によっては複数の課にまたがる場所がある。組織の問題ではない形で目指すべきまちの姿を見てほしい。一つの課だけで見たまちの姿じゃなく、その施策単位で統一してほしい。そうしないと恐らくその後の評価もできなくなる。特定の課が、どっちかが書いたらおしまい、というような形にしないでほしい。できれば本当は意図的にミックスして、施策を50に絞れるとよい。だからあまり組織単位で撒くのではなく、施策単位で結果的に書いてもらうということ、意図的にやった方がよいと思う。そうしないと、先ほどの子ども家庭支援センターの話のように、特定の課の話になってしまう。

**行政経営課長：** 参考資料の地域の子育て支援の充実のように、子育て支援課がメインになっているが、関係する課は複数ある。目指すべきまちの姿が子ども家庭支援センターから始まってしまっている、取り組み方針の見出しも子ども家庭支援センターについてのことになってしまっている。各課で考えて、目指すべきまちの姿を広げると、定性面の指標の設定も変わってくるのではないかと。今後、施策に関する部署に考えてもらう。

**原田委員長：** 施策があつてそれを実現する手段が組織である。その施策において、長期的に組織をアジャストしていくという発想を持って、組織の目を外して施策を検討するというのが、すごく大事。ポリシー、施策プログラムが大事。あとは所管課には盛りだくさんに書いてもらえるように促す。そうしないとその中から指標を選べないし、議論できないだろう。少し負担かけるが、書いてもらうしかないのではないかと。

**A 委員：** 施策単位で考えるということは、それこそまさに部長の役割ではないか。部長がちゃんと施策について説明できるためには、課長から話を聞いて、調整しないとけない。その辺を考えてもらえないかと。

**原田委員長：** 中身を書く時に、1段目は子育て部門、二段目の方は教育長のような、合体型は絶対に避けてほしい。真面目にプログラムを作る、もう1回再確認をする、そして目指すところを見る、というようにしていかないとけない。頑なな部局が必ずある。

**A 委員：** 言葉だけ見て関連する、とか、実際に関連する課はどこか、といったら全部関連してしまう。区の事務分掌で割り切った中で、施策を検討する。それは言い方を変えると、責任を取る人が議論するという。今、委員長がおっしゃったように、子育てだからと教育長が入ったって、教育長が責任をとるわけない。そういうところに流されないように気をつけてほしい。

**B 委員：** チェックシート自体はこれ以上変えることはできないのではないかと。今議論していることはすでにシートのレベルを超えていて、これをどのように捉えて使っていくかという話である。シートは、アウトプット&アクティビティ、活動指標から始まってアウトカム、さらに豊島区は社会をよくするにはどうすればよいか、というところまでを考えている。大事なストーリーがよくできていると思う。事務事業評価や予算書などはリンクされていなくても、あくまでもアウトプット、アウトカムまでのストーリーがわかりやすい。活動指標についてはC委員がおっしゃったように、活動指標は設定しないといけないと感じる。なぜなら施策評価表の取り組んだ結果どうなったかを書くためには、アクティビティがないと書けないのではないかと。なので、活動指標は出してもらったほうがよいと思う。指標の数については、目指すべきまちの姿のターゲットの大きさによって、活動指標も変わってくる。目指すべきまちの姿の対象者が、指標の数なりを決めていくのだろう。例えば子ども家庭支援センターも、多くの子供たちを対象としているのであれば一つの活動指標として問題ない。読み手の方からは、それが見えない。ターゲットとして目指すべきまちの姿が、どのくらいの対象をカバーしているのかが見えないために、子ども家庭支援センターがどれくらいの規模の話をしているのかわからない、ということはあると思う。

保育の成果指標の待機児童の0が続いているのは、本当に素晴らしいことだと思うが、もう目標は変更すべき、というシグナルが鳴っているよい例だと思う。

**原田委員長：** 101%を目指すという話ではなくて、何か質的などところに視点を変えていってよ、というようなきっかけにするべき。B委員がおっしゃるように、この指標が次の5年間も付けられてしまうと、動けなくなってしまふ。評価を担当する行政経営課としては、その手前で少し捌けたらよいのではという気はする。

**B 委員：** 数値目標では捉えられない、現状数値化できない評価の視点において、数がとれてないことは、どう問題視されているか。

**行政経営課長：** この欄をどう使いたいかということになる。所管課としては、「こういった数字がとればよいのだが、とりづらい」という思いがある。そうした数字をここに記載されても、定性面の評価の視点にならない。できればここには、数値目標では捉えられない視点、定性面の評価の視点を書いてもらいたかった。今はここが浮いてしまっている。

**B 委員：** ここを書くにあたって、現計画では、数字が取れるかどうかかわからないけど書いてみて、と所管課に投げたが、所管課は投げられたボールをどうしたらよいのだろう、となくなってしまっている、ということか。これを受け取っているのは、どこの担当か。

**行政経営課長：** この施策の担当か、取りまとめの所管。こういうのがあったらよい、というものを書いている。指標として取り続けられない数字を書かれても評価にはつながらない。

**B 委員：** それができなければ、何か事例をあげてもらえればよい。

**行政経営課長：** 活動や事例を挙げることができれば、定性的評価の基準となる具体的なエピソードが変わり、施策評価の定性面の記載も変わってくるのではないかと。

**B 委員：** この指標のシートのあげ方はよいと思う。これは必要だと思う。担当がストーリーを描く中で示したものを受け止めて、やはりこの指標は難しいな、と事務局で判断されたとしても、ストーリー＝事例はあるので、定性面の評価につなげていけるということ。

**行政経営課長：** 今は施策評価までつながっていない。そこをうまく、定性的な視点と取り組み方針に

つなげ、定性面の評価をよくしていきたい。

**B 委員：** 指標はすでに数字が取れるものに引っ張られてしまうところもあるだろうが、どうしたら数をとれるかということを考えてもらい、それが難しければ事例などを考えてもらうのがよいだろう。

**原田委員長：** 先週、人間ドックに行つて数値を調べてもらった。本当は毎日できれば一番よいのだろうが、朝起きてスッキリ起きられた、牛乳を飲んで美味しかった、というような代替的な指標があれば、人間ドックには行けなくても、それに変わるものはある、ということだろうと思う。後はその代替したその指標が適切かどうかというのは、0 から100 までである。それは所管課にきちつと説明してもらふということになる。適当なものを入れることだってできる。その人が元気だと思っていると言つたならそれは元気だという評価になる、ということではよくない。朝起きたときに、いつもより少し遅れたのか、さつと起きられたのかどうか、ということをちゃんとシートの中に入れて書くかどうか。

**D 委員：** 指標のチェックシートには、目指すまちの姿というのがまずあり、本来これに基づいて取り組み方針が決まるのだけれど、流れとしては、先に書きやすい指標を書いてそれが取り組み方針に逆流するところがある。それを書く順番の変更により防いでいただきたい。まず目指すべきまちの姿があつて、取組方針があり、その根拠として参考指標として、こういう指標を出した。ただ、指標が出せないところについては定性的なところで説明する、あるいは定量的な指標で説明したということで、よしとするか。流れを書きやすくしてあげるとよいのでは。これでもよいと思うが、書いてもらうときに説明をすると、読む方も読みやすのでは。

**原田委員長：** 私も今D委員のおっしゃつたように、赤枠の順番で左からこう来て、その下に行くのと、確かにロジカルにはおかしい。指標が先にあつて、代替的な指標があつて、そのための取組方針がこうだ、というふうに説明があることは、まさかないだろう。これをストーリー立てて説明するというときに、最初に捉えられない指標があるから、取組方針を考えると、それでよいのかなという気がする。やはり本当は目指すべきところがあつて、目指すべき取組方針があるのだけれど。だから本当は、目指すべきまちの姿と目指すべき取組方針から、指標に矢印が向くのがよいのではないか。

**D 委員：** 書く方は指標が書きやすいので、先に書いて、そこから逆流して取組方針を書くということを防いだ方がよい。あくまでも、ちゃんと指標を識別するための取組方針なのだ、ということ。書けなかったら定性的評価のほうにいつてください、とする方がよいのでは。

**原田委員長：** このシートはやはり評価を担当している側が作つているという感じになっている。本当は目指すべきところがあつて、取り組むべきところがあるというのが最大原則。そういう風に見えなくはないが、この赤枠通りの発想に所管課がストーリーを語らないようにしないような工夫をしてほしい。今日はたくさんご指摘をいただいた。紙に落とすということも大事だが、これから所管課といろんなやり取りをする時、こういうところがウィークポイントである、というお話をたくさんいただいた。ぜひその場面で今日の発言を適宜使つていただきたい。議題はこれで以上となる。

会議の結果	(1)令和6年度政策評価委員会スケジュール(案)について (2)第1回政策評価委員会のまとめ (3)令和6年度行政評価について (4)新基本計画の指標設定方法について
-------	--

以上

提出された資料等	<b>資料</b> 【資料1】令和6年度政策評価委員会スケジュール(案) 【資料2】第1回政策評価委員会【まとめ】 【資料3-1】令和6年度行政評価について 【資料3-2】施策評価表における記載ポイント 【資料3-3】令和5年度(令和6年度実施)施策評価表様式(案) 【資料3-4】既存事業の見直しと財政改革担当課長の設置について 【資料3-5】令和5年(令和6年度実施)事務事業評価表様式(案) 【資料4】新基本計画の指標設定方法について 【参考資料】令和3年度後期基本計画策定時資料指標設定に向けたチェックシート (抜粋)
----------	---