

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6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10月2日(水) 18時00分～19時30分
開催場所		庁議室(庁舎 5 階)
会議次第		1. 議事 (1)新基本計画の指標設定について (2)令和 5 年度行政評価の実施結果(令和 6 年度実施)の報告
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	[対面] 猪岐幸一(公認会計士)、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)、佐々木美津子(医療法人財団豊島健康診査センター事務局長)
	事務局	行政経営課長・長期計画担当課長

審議経過

1. 議 事

(1)新基本計画の指標設定について

行政経営課長： （【資料1】について説明）

原田委員長： 最初の議事は新基本計画の指標設定について。この間、豊島区の基本構想審議会の審議がかなり進んでおり、先生方にこの指標をご覧いただくタイミングとなった。基本構想審議会の座長の立場も含めてコメントをすると、総合計画そのものを作っている基本構想審議会では、各施策についての議論があらかたできつつある。たくさんの意見が出て、その度に少し修正したり加筆したり施策の体系を入れ替えたりということを重ね、常に施策の中身をバージョンアップしている状況だが、一通り議論ができたと思うので、このタイミングでお示しをしたい。施策を議論する時にはその施策が何を目指すのかということについても常に話題になるので、可能な限りあらかじめ指標を設定してもらった上で、指標も併せて議論をいただいている。順番的には施策を作った後に指標を設定せざるを得ない。指標を先に作ると意味がないので、施策を作った後でその施策の成果を図るためにはどうしたらいいのかという形で、この指標の設定というのはやや後追いになってしまう、という問題がある。指標の方はまだまだ施策本体に比べて議論が十分尽くされていないという状況。そこで、今日のこの場をお借りして委員の先生方のご意見を伺うとともに、その議論を次の審議会、第9回の審議会にて、施策評価委員会でこんな議論をしたという形で持っていきたい。しかし毎回そうだが、どうしても施策の中身の議論に時間がかかってしまい、指標に割く時間はこの場を含めて非常に少ない。今日は時間がある限り議論いただくが、足りない部分はコメントをいただく形で進めたい。一つ目に、区民意識調査は施策の成果を図るために設定された指標の中で4割程度占めているが、これが一体どうなのかという議論は従来もあったところ。もしこの区民意識調査を指標として採用しないのだったら、どうするのかという代案についての可能性も示唆いただいた。また二つ目に、東京都23区という比較的小さな区で様々な施策を展開するにあたっては、やはり他区がどうやっているのかということも気になる。もう少し大きな括りで施策の効果を捉えていくという場合、例えば環境やインフラの関連施策がありうるわけだが、国や県・都はどのように定めており、同じ指標を使っているのかを調べたところ使っていない、ということだった。使っていない方が自ら考えているということなので私はよいことだと思うが、もう少し参考にしてもよいのでは、という指標も中にはあるかもしれない。個別のものを見る前にこうした全体的な概況について、また区民意識調査を使うことなどについて、何かお感じのことがあればお聞きしたい。最初は健康診査センター事務局長にお願いしたい。これまではアンケートを使われる側でいらっしやっただので、現場と管理職の目線でも一番詳しいのではないかと拝察する。この4割に至る背景や妥当性について感想はないか。

健康診査センター事務局長： 区民意識調査自体を使うことには問題ないと思う。施策の目指す姿が、区民の意識をどのように変えていくかということである場合は、区民意識調査は有効だと考えている。ただ、行政経営課で指摘されているように、対象者が限定される施策について対象者の意識がどう変わったのかということをつたい時に、区民意識調査で捉えられ

るのかを考えた上で指標に使用しているかどうかが重要だと思う。

原田委員長： 人権の問題や平和の問題では働きかける対象が広く、区民に向けて働きかけてその効果を捉えるというのは非常に難しい。特に意識啓発系は難しいのでアンケートを使いましょうという議論を、前にもどこかの場面でさせていただいた。事務局からは、福祉や子育てはサービスの対象者が非常に限定されているのに、なぜ区民意識調査を指標に使うのだらうという指摘がされたが、今、委員がご指摘の点は、それでもなお所管課が考えてその指標を選んでいるのであればよいのではないかと、ということだった。

A 委員： 区民意識調査の件はあまり深く突っ込んで仕方がないところもあるが、おっしゃる通り調査自体が無作為抽出だから、施策の対象者以外も回答の対象になる、ということはあると思う。その場合、自分はこの設問には関係ない、興味がないという回答欄がないと、無理やり回答させることになる。関係ない設問であれば、正直に関係がない、興味がない、という選択肢は選べないのだろうか。私の意見としては、【資料1】7ページは仰せの通りだと思った。分母の大きさの問題は当然あると思うが、測定の仕方を例えば自分で答えたいという人に答えてもらおうと、変にこうあるべきという考えを持っている人のバイアスが入ってしまう。分母に偏りが発生する。それが良いか悪いか。区民意識調査とは両極端で、事業・イベントの場にはそこに興味がある人が来る。興味がある人が答えてくれた方がいいという考えもあるだろうし、極端に特定の人ばかりになるよりはある程度無作為であった方がよいのかもしれない。

B 委員： 私もその点が気になっていたところ。【資料1】7ページの代替案の最初のところで、事業やイベントなどの参加者だとそのサンプルに既にバイアスがかかっている可能性がある、そこに気をつけないといけない。例えば子育てなどであれば、区内の学校の中で、この学校は1年生、この学校は2年生、3年生、というような割り当てをして、その保護者に答えてもらうなどであれば、施策の対象者でもあるし無作為性も出てくるのではないかと。ある程度無作為性を確保しつつ、対象者を絞りサンプルの中に関係のない人があまり入らないような調査の仕方をするのであれば、そうしたことも考えられる。ご指摘があったように、区民意識調査で自分は当てはまらないという人にはそのように申告してもらい、施策に関わっていない人を排除するというのも一つの方法だと思う。

原田委員長： A委員とB委員がおっしゃったところで共通しているのは、何らかの形でサービス受給者以外の幅広い人に意見を聞く方法と、無作為性を確保するためにはどうしたらいいのかということだった。サービス受給者だけに聞く、あるいは何らかのイベントに集まった人たちだけに聞くと、それが良いと思って来ている人たちに聞くことになるので、良いという回答が返ってくるに決まっているんじゃないかという考え方もある。だからもう少し幅広に無作為に聞くことを意識するにはどうするのか、というご意見だったと思う。

A 委員： 興味がないと関係がないは別の話である。興味がないという意見はそれとして受けてもよいと思う。関係していても興味がないという人もいるかもしれないし、現在子育てしていなくても子育てに興味がある人もいると思う。ただ、あまり興味がないという回答が多いようだったら、それはそれで施策自体に何か他の問題があるのかもしれないと思うが。

原田委員長： この問題の一番難しいところは、例えば地球温暖化のように全ての人が対象というわ

けではなく、子供がいる世代や介護がいる世帯などにサービス受給者が限定されている施策に対して、その効果を捉えるためのアンケート調査を施策内容とは無関係または無関心な人たちにも実施しているところ。この乖離をどうやって埋めていくのかということ。

A 委員： 区民全体への基本的なサービスについて全体的に意識調査をして、どういう反応が来るか。特定の人役には立っているという結果が出たとして、そこだけにバットを振ってしまうというのもまた違うだろう。

原田委員長： 区民意識調査は本来私が理解しているところによると、その施策でより伸ばしてほしいことを聞いているのではなく、施策の効果を捉えるために聞くもの。とすれば、やはりサービスの受給者が非常に限定される場合に、アンケート結果をそのまま使うということには問題がある。逆に、この施策は今後この区として力を入れてほしい、というようなある種のデモクラシーの話であり、そういう形でアンケートが取れるということであれば、それはそれであり得る。だが、やはり我々が今欲しているのは、実際に自治体がサービス提供をしてそれがどんなアウトカムをもたらしたのかということ。やはり、全員に賛成反対を聞くという代物ではない。そう考えると、やはりサービス受給者がある程度絞り込んでいくような、代替的なアンケートのようなものにしていく必要もあるかもしれない。むやみに関心がない人や関係ない人にも意識を聞いていくことによって施策の効果を捉えていくということではできないのではないかと私は思う。様々なやり方があると思うが、先ほど A 委員がおっしゃったように、この議論でもう一つ今後考えないといけないのは、区民意識調査の確度を明確にして、様々な質問について答える・答えないという選択肢も可能にし、かつ、例えば昔子育てを経験した人に対して、今の子育ての施策はこんな形になっていますよ、こんなアウトカムがありましたよという情報を与えた上で質問をする方法も、ありうるのではないかと。

C 委員： 出産や子育て、子ども、高齢者、障害者をターゲットとした時にどのように区民意識調査をしたらよいかということだが、やはり施策によってはターゲットとして考えられている対象の中にも幅の広さや専門性があり、対象から考えていくのは難しいと思った。政策経営部は恐らくサンプルサイズのことを気になさっているのだろう。区民意識調査以外の方法でアンケートをとろうとした時に、サンプルサイズが小さくなることで、結果の妥当性や信頼性の問題が出てくるのではないかとというのが、事業やイベントの場においてアンケート調査を実施ところの懸念点の一つ目だという理解している。

行政経営課長： 区民意識調査は約 35%の回答率があるので、母数としては 1,700 人から 2,000 人程度の回答が集まっている。その回答数を所管課のイベントや事業で毎年集めていくとすとなかなか難しいという点が懸念である。

C 委員： イベントの参加人数などはどれぐらいの大きさなのだろうか。20 人くらいなのか、それとも 500 人くらいなのか。

原田委員長： 1,000 人単位はなかなか難しい。色々な事業を見ていると、大きなものでも 100 人、500 人行けばよいのではないかと。

C 委員： とすると、サンプルサイズは区民意識調査の半分以下になってしまう。社会調査のやり方によっては、適正なサンプルサイズの計算式があるようなので、その計算式に当

てはめて 500 程度でも結果を出せるのであれば、やってもよいのかもしれない。しかし現時点では不確定要素が多すぎる。いずれにしても、ある程度施策のターゲットが調査対象でなければならないというのは確かであり、その点は他の委員と同じ意見。もう一つ考えたのは、区民意識調査では年代別のデータを取っているはず。区民意識調査をそのまま生かすとするならば、年代別のデータでクロス集計をすることはできるのではないかと思った。区道意識調査の年代の幅はどのくらいでとっているか。

行政経営課長： 5 歳刻みでとっている。

C 委員： まずざっくりと出産・子育て・子供に関する施策は 20 代 30 代 40 代 50 代、高齢者に関する施策は 50 代 60 代 70 代 80 代などでクロス集計することが考えられる。障がい者は世代では切れるものではないので、また別の枠組みで考えていく必要があると思う。もちろん 30 代でも出産・子育てに関係のない人、もしかすると本当は子供が欲しいが色々な問題を抱えている、またはワークライフバランスを考えたときに子供を持ってないという人が含まれる場合もある。もう一つは、23 区の他自治体がどのように区民意識調査をしているか。特に出産・子育て、高齢者、障がい者などに関する施策をどのように調査しているのかを調べて、厳密にやっているのではないのであれば、ある程度世代で切って集計するという手もあるかもしれない。

原田委員長： 【資料 1】の区民意識調査の代替案 2 番については、以前も同じようなことを申し上げた気がする。要するに施策の効果がわからないのであれば、何人かモニターを設定し、そこから本当に深い情報を仕入れる。元々評価を行う目的が次アクションに繋げるためであるとする、やはりアンケートの結果がよかった悪かったということだけでは不十分ではないか。例えば子育て世代の施策に課題があるのであれば、子育て世代をターゲットにして追いかけていくことで、大事な情報が得られるのではないかと思った。そのような手間がかかると現場はたまらないかもしれないが、本当は効果を捉えていくためには必要かもしれない。基本構想審議会である部長が「施策というのは 1 個 1 個がバラバラに並んでいるのではなくストーリーがあるのです。この施策ではこれをして、この後次の施策ではこうなってこうなるのです。」とおっしゃった。現状、施策は特定の時期にフォーカスしたものになっているが、もう少し全体的に引いて見ることはできないのか、というような議論が出てくるとすると、施策を一個単位で追っていただけでよいのだろうか。もう少し区民にフォーカスし、一人につきまとして施策の効果を捉えていくということがあってもよいのではないか。現計画の 1 ページ目に 7 つの施策の分け方が示されているが、これは各カテゴリーに分けただけの構造のようなもの。現場は、どれだけのエネルギーを割いたらどんな効果が得られるのかということを考えながら指標を選んでもらうしかない。健康診査センター事務局長にもう一度尋ねるが、現場はなぜ区民意識調査のアンケートに頼ろうとするのだろうか？もう少し肌感覚に近い数値がありそうなのに、40 ぐらいの施策が区民意識調査を選んでいるというのは、なぜなのだろうか。

健康診査センター事務局長： 事務事業の評価であれば、一個の事業に対して成果を測る指標がストレートにわかりやすいと思う。しかし、先ほどおっしゃった通り施策は複数の事業が組み合わせてできており、聞き方が難しい。やはりこういった意識調査で全体の目的に近い考えを聞くしかないという考えになる。例えば、区の子育て事業はよくなっていると思いますかというような。子どもなど限定した分野に特化して意見を集められているかどうか

は別だが、治安であれば、住みやすくなったと思いますかという体感を聞くことはできる。

行政経営課長： 各委員からご意見いただいて、やはり無作為性にもある程度の必要性というものには確かにあると感じている。最初の発言と少し矛盾するが、直接対象者に聞くのではなく、外から見て施策の効果が発生しているのかを掴む、外から見える視点というものも一つあると思った。所管課とやり取りをしている中で、そうした意見もあった。施策の効果を的確に図るためには、無作為性と対象と絞った調査の仕方のバランスだろうと感じた。他の自治体のやり方を引き続き研究していきたい。

**健康診査センター
一事務局長：** 区民意識調査は5,000人に回答を得るが、クロス集計で絞れないだろうか。年代や、子どもがいるかどうかという設問を設けることによって、区民意識調査の精度をより高めるといような使い方ができないのか。

原田委員長： 成果指標に何を選ぶのか。それは区民意識調査だ。ということになると、私も含めて、やはり調査の取り方や使い方の議論に行きつく。調査というのは、結果の棒グラフだけを見て高い、低い、何件だったと言うのではなく、例えばクロス集計や計量分析するなどの工夫が必要。現状はまだこの区民意識調査のポテンシャルを引き出せてない気がする。仕掛けを変えたり、調査後に分析をすることでバックアップできるかもしれない。クロスするだけでも、もっと意味のある数字が出てくるかもしれないし、例えば10の差があったら、本当にこれは統計的に意味のある差なのか、というような分析をしてみる。結論としては区民意識調査でも悪いとは言えない。その後しっかりと分析できるかどうか。

行政経営課長： (【資料2】【資料3】について説明)

原田委員長： まず所管課に指標設定チェックシートを作ってもらい、目指す姿・取組方針を書かせた上で、活動指標と成果指標を複数挙げさせたその上で、それを事務局が採点し、この施策の指標はこれがいいのではないかとということ点を点検した。場合によっては、所管課の提案を却下して別のものに入れ替えた。赤字の部分は、政策経営部から見ると他の指標の方がよかったのではないかと入れ替えたもの。黒字ばかりのところは、所管課の提案がその通りだと判断をした部分。これについて、我々はどう見るか。所管課案と政策経営部がその後で評価した案、どちらが妥当なのかということだが、そこまでできずとも何かコメントがあればいただきたい。

行政経営課長： 【資料3】施策1-1から1-5は防災や地域コミュニティ、治安のカテゴリー。1-1-1、1-1-2の指標②が所管課と政策経営部で意見が異なる点。政策経営部としては、1-1-1は二つの事業の参加者を組み合わせ、もう少し広い範囲で指標を考えられるのではないかと考えた。1-1-3は施策の内容が区民防災力の向上であることを踏まえると、実際に訓練に参加した人数よりも訓練の理解度の方が指標として適切ではないのかと考えた。

原田委員長： 何のために参加したのかという点で言うと、防災訓練の参加者数を捉えるのがよいのではないかとというのが所管課の考えなのだろう。理解していなくても、訓練に参加したというその姿勢が大事なのではないかということもあるかもしれない。

**健康診査センター
一事務局長：** 内容はともかく、変えた理由を丁寧にチェックしたのはよかったのではないかと。どうして指標を変えたのかを示すことによって、こういう考えで指標を作成した方がよいんだなと所管課に理解してもらえれば一番よい。所管課の評価に対する理解が深まる

のではないかと思う。

原田委員長：今回、所管課案に対して代替案まで示しているというのはすごく勇気のある判断。この提案に対して考えられる所管課のリアクションとして、一つはいいややそういう趣旨じゃないでしょうと反論する場合。もう一つは、面倒くさいからもうそれでいいですとあきらめてしまう場合。面倒くさいからそれでいいですというタイプの選択をした時に、実は所管課からすると代替案を提案されてラッキーだったということもあるかもしれない。所管課にとっては都合が悪く、そっちでやるしかないかなと思っていた指標を、政策経営部が意外に所管課の気持ちになったかのごとくこっちでいいと言ってくれたということになると、政策経営部として得するのかどうかはよくわからないが、いい加減な部局がないということを前提に、この書類を元に話し合うことが本当にできるのであれば、それでよい。ただ、あまり長いこと応酬して、所管課がもうそれでいいから勝手に決めてくれ、となってしまうとよろしくない。自分たちで最高の可能性を検討してくださいと所管課に言うのはよいが、これでいけということになると、自分たちでPDCAを回していくという意識にならないのではないかという懸念があるので、その塩梅がすごく難しい。今回政策経営部はすごく踏み出してこの指標の代替案を作成したが、これをこれから所管課に見せる時にどのような趣旨で見せて運用するか、スタンスを決めておくべきだろう。

行政経営課長：それぞれ所管課が選んだ指標にも理由はしっかりあると思っている。政策経営部が選び直した指標を、所管課があえて外している理由については、再度所管課とコミュニケーションを取り、双方納得するような形で選定していきたい。

原田委員長：おっしゃる通り、所管課が自覚的に外している指標については、外している理由をしっかりと聞く。政策経営部はそう言いますが、こういう観点でこの指標はまだ完全ではないのでこっちを選んだんですよというようなやり取りがとても大事。押しすぎと押さなすぎのちょうどその真ん中を見つけるのは大変難しいと思うが。

A 委員：これ以上突き詰めてしまうとキリがないとも思うが、【資料2】を見ると例えば福祉部の施策はやけに評価が低い。所管課から見れば、これで豊島区らしさを出せていると考えているのかもしれない。そもそも豊島区らしさを表しているという評価も、どのような基準で判断しているのかという疑問もある。客観的にチェックをつけていかなければいけないとは思いますが、ここまでやられているので、もう十分努力されているという感想。

原田委員長：この資料を見て先生方に色々な指標そのものの優劣の話を引き出したかったところだが、どういうふうにするかというタクティクス話になってしまう。やはり戦術よりプロセスを大事にした方がいいと思う。何を選ぶかよりも、お互いに議論した結果こうなりました、というそのプロセスがあるから、この指標でやるかというふうに持って行ってほしい。これだけ作業をやったのであるから、あとはこれどう生かすか。

政策経営部長：今回の基本構想審議会の中では、従来に比べて指標への関心が非常に大きい。所管課で見て、政策経営部で見て、さらにこの政策評価委員会で客観的な視点で議論をして、それなりの精度に仕上がったものを提示したい。このプロセスを踏みたいという目的があって、今回は指標一つ一つについて代替案まで提示し、踏み込み、これまでの後期基本計画やその前の計画に比べると、大分精度を上げた分析を行っている。基本構想審議会の公募区民の中には民間経験の方もいらっしゃる、営業職のように何個売っ

たか、何%達成するかという目標設定が非常に重要だという意見もある。実際には、行政の指標は民間企業と同じような指標の設定の仕方が馴染まない部分もあるが、そこについて理解を得るのは難しい。そうした状況も踏まえて、我々としてはここまでしっかり分析し議論したという結果を出したい。例えば今の説明のあった1-1-1、1-1-2の所管課案を見ると、「防災訓練の参加人数」は成果指標として出している。そもそもこれは活動指標だと思うが、施策の指標はできる限り活動指標ではなく成果指標が望ましい。そこで政策経営部は「訓練に参加しただけではなく、アンケートで内容を理解した」ことがわかるものを成果指標の代替案として提案した。そうした部分を所管課にしっかり説明し調整していくことで、当初所管課が出した案より精度の高い指標を設定していきたい。

B 委員： 1-1-1 と 1-1-2 の指標、それぞれの指標の違いについて、すごく細かく見られたのだと感じた。通常、参加者数というのは活動指標として使われることが多い。所管課の当初案では、「防災訓練の参加人数」を活動指標として出してきたが、これを、政策経営部と所管課とのやり取りの中で成果指標にされたのだと理解した。はじめはなぜかと思ったが、この施策 1-1-1 の目指す姿は、生命の危険がない強靱な町づくりを多様な主体とともに作り上げていくということ。ここが目指す姿になっているので、1-1-1 の場合には、「防災訓練・救援センターの開設運営訓練の参加者」そのものが増えたことによって、成果が表現できる。政策経営部が考えたのはそういうことだと認識した。参加者数は自動的に活動指標に設定してしまいがちだが、その辺りをとても丁寧に見て考えられたのだろう。

原田委員長： 本当に細かい部分について言うと、救援センターの開設運営訓練だけだったところに防災訓練も入ってくる、それを除くのと加えるのにはどんな違いがあるのか、その趣旨は何なのかということを見ていくというのは、大変な作業だっただろう。

B 委員： やはり所管課にこの違いをきちんと理解してもらうことが大事。きちんと施策の内容と指標の設定の考え方を理解しないと、なぜこの施策では参加者数が成果指標で、この施策では活動指標なのだろう、という疑問が出て来る。丁寧に説明していく必要がある。

原田委員長： 先ほど、この資料を所管課に見せてどこまで押すかという話をしたが、やはり所管課がもうこれで行くのなら政策経営部で勝手にやっってくださいという他者評価のモードになる手前で止めないといけない。自己評価の範疇を超えてしまうとやはりよくない。所管課がこれはこういう意義があつて指標として適切なのだと腑に落ちて自分たちでPDCAを回そうと思える範囲で押していくことが大事。

C 委員： 一点目は、あくまでも各部局が自らの施策や事業をよくするために評価をしている、ということ的前提とするならば、政策経営部は所管課が各部局でよりよく事業や施策を進めようとしているところを伴走しているのだということ。最後にどちらの指標案を選ぶかどうかは所管課の判断に任せるけれども、政策経営部は伴走しているのだという姿勢で臨まれることが大事なのだろうと思った。二点目は、やはり見える化をするのはよいことだと思った。このように見える化をしたからこそ、私達のような外部の人間でも、この施策はこうして指標を設定したのだなと理解できる。内部の人も異動が数年に1回あり、まっさらな状態で施策や事業を見ることになるので、どう考えて指標を設定されたのかということが理解しやすくなる。また、施策や事業を取り巻

く状況が変わった時、あの時はこういう判断でこの指標を設定したが、これからはこっちの方がいいかも、といった使い方もできる。

原田委員長： こうした比較は大変だったとは思いますが、他の人がアクセスとしても作成者の意図を思考できるというそういうのはとても大事である。先ほど自己評価ののりを超えないで、という話をしたが、それを別の表現でおっしゃってくださったのが伴走型という言葉。伴走には、暖かさも厳しさもないといけませんが、重要なのはあくまで補助であるというところ。PDCAを回すのは所管課なのであって、政策経営部ではないのだ、ということ。決して施策の立案企画、実施の主体にはならない。でもウォッチしているし、助けてもあげるといった感じが伴走という気がする。

行政経営課長： 次は、子育て支援や子どもの教育分野の施策2と、福祉と健康分野に関する施策3。赤字が多い指標はこの施策2と3に集中している傾向がある。どうしても子育てや教育、福祉施策では対象者が少し限定されるが、所管課は区民意識調査の回答を成果指標に選んでいるところが比較的多かったため、代替案が多くなった。一部活動指標を代替案として示している施策もあるが、できるだけ施策の対象者にフィットした指標を選んだ方がよいのではないのかという観点が強く働いた。

原田委員長： 普通は例えば対象者が限定されたサービスを供給している部局からすると、そのサービスのアウトプット程度、対象者がどうなったのかという程度の指標を選びがちだと思うのだが、今回はむしろ区民意識調査で評価をしてほしいというふうに言っている。所管課はサービス提供者の側のデータを出して来そうなところだが、もっと漠然としたアンケート結果でよいのではないかと回答し、逆に政策経営部があたかも所管課のように、区民意識調査よりもう少し手前のサービス提供者寄りのデータでよいのではないか、と言っている。私の感覚からすると逆なのではないかという気がしている。別の言い方をすると、この比較的对象が限定された施策について、所管している部局は結構真面目にアウトカムを考えたとも言える。普通は活動指標ぐらいで適当に済ませるというような感じもあるが、もう少し幅広に考えようとしていた。しすぎるあまり、先ほど申し上げたようにサービス提供者と区民意識調査に回答する人とのアンバランスさみたいなものが目に付いてしまって、政策経営部がもう少し手前のところで評価したらどうかと調整をいれたように思える。

健康診査センター事務局長： 現場は対象者に限定したアンケートで良い評価が出ることがわかっているからこそ、より広い指標を選んだのではないかと思う。区民意識調査の対象者なら5,000人だが、相談に来る人は本当に困っている人しか来ないのだからその相談件数を取ってもどうなのかという考えもあるのではないか。どっちの視点でとるかということ。

原田委員長： 通常、間口を広げてこんな形で相談に来てくださいということはすごく大事なことで、相談体制が整っていることはよいだろう。しかし、実際に来る人は本当に困った人なので、その人たちがすごく助かりましたと答えると、それをもって意味がありますと言っていいのかと所管課は考える。そのため、所管課はもう少し広い範囲の指標を取りたがる。政策経営部からすると、そんな漠然とした対象では実際に利用した人の気持ちかわからないでしょうとなり、考え方が逆になっているということ。

A委員： 最初の話に戻るが、範囲の設定がすごく難しい。C先生がおっしゃっていたように、施策の範囲でアンケートを取るという考えも、確かに一つある。しかしやはり無作為性も完全に無視していいのかということそうではない。その基準は施策によっても変わり、

まだ議論する余地がある。例えば二段階に分けて調査を行うのがよいのかなとも思ったが、どこでどう分けるか。

B 委員： この指標の変更は詳しくご説明いただかないと理由がわからない。例えば 2-1-2 は、ひろば事業の利用者数とマイ保育園の登録者数という指標の違いがよくわからない。なぜそれを入れ替えるのか。一つ一つ細かく伺わないと、少し見たぐらいでは変更しなくてもそんなに変わらないのではないかと感じることもある。

行政経営課長： 例えば【資料 2】施策 2-1-2 をご覧いただくと、所管課は「東部・西部子ども家庭支援センターの親子遊び広場事業の利用者数」「子育てや家庭に関する悩みに対する相談先や支援事業が充実している」と思う区民の割合」を成果指標として選んでいる。事務局評価欄を見ていただくと、「子育てや家庭に関する悩みに対する相談先や支援事業が充実している」と思う区民の割合」について、①目指すまちの姿や取組方針を適切に表しているにはチェックが入っている。ただ、②データや算定方法の信頼性が高いにはチェックをつけていない。区民意識調査では子育てに関係のない人の回答も含まれているのに、データの信頼性が高いと本当に言い切っているのか、決断ができなかったところ。それによって設定の判定は「△」になっている。一方、「マイほいくえん登録者数」はサービスの時に提供者に対する調査で施策の内容にも合っており、信頼性も高いと判断した。所管の判定と逆転したが、マイほいくえんの方が施策の指標として好ましいのではないのかという結果に至った。

原田委員長： ぱっと見でそれがわかるかと言われたら、わからないだろうと感じる。仮にこの資料が基本構想審議会にそのまま出るとすると、一つ一つこれはどうなっているのかという解説に多大な時間が掛かるだろう。

C 委員： 要するにこの子育てや家族に関する悩みの区民の割合という指標のデータの信憑性が高くなれば、使えるようになるということだと理解した。マイほいくえんの登録者数が成果主要な成果指標だというストーリーがよくわからない。

行政経営課長： マイほいくえんは、就労の有無に関わらず保育の施設を利用できる定期預かり保育や一時保育の利用などができる事業。その登録者数である。施策が未就学児への子育て支援の支援なので、目指す姿というものに合っているのではないかと判断した

政策経営部長： ただ、活動指標に近いかもしれない。登録だけしても日程が合わないと使えないので。

原田委員長： アウトリーチの一手手前ぐらいまでは行っているのではないかという気はする。結果的に役所が原因ではない他の理由で利用しなくてもよくなったということもあるかもしれないので、十分ではないかという議論もあるかもしれない。

C 委員： どちらの指標でもストーリーが成り立てばよい。もう一つは、やはり数字が動いているといこと。確かに政策経営部が提案した「マイ保育園登録者数」は目標値が動いている。所管課が提案した区民調査は数字があまり動いてない。やはりターゲットが漠然としているからだろう。もし所管課もそれで数字を捉えてもいいと言ったのなら、今回は政策経営部提案の方を使ってみてもいいのかもしれない。

原田委員長： 所管課からすると喜ばしいのではないだろうか。区民意識調査はコントロールできないが、マイほいくえんなどは努力のしがいがある。そうした努力のしがいがある指標の方が、私は好ましいと思う。区民意識調査は誰が偶然答えるかわからないということもあるし、その結果に対して所管課がどれだけ関与できるかという問題もある。逆に言うと、なぜ所管課はこれを選ばなかったのかということをもう少し聞いてみたら

よいのではないか。政策経営部にこういうふうと言われるんじゃないかと予期しながらこっちにしたとか、実はこの申し込みをするタイミングが何かと重なっていて適当に申し込むような仕掛けになっているなど、色々な事情があるかもしれない。所管課とやり取りをしないとわからないと思うが、やはりそのダイアログがすごく大事だ。

C 委員： 使える指標になってほしいと思うので、所管課の実態とこの精緻な表とが乖離していないようにして、どちらがよいか選んでいくということでよいのではないか。

原田委員長： おっしゃる通り、所管課が使いやすい方がいいと思う。施策評価の時期がやってきたときに評価するというよりは、日常的にこのデータに触れることによって登録者が増えた、減ったということが感じられる方が、評価を体感的にも把握でき、よいと思う。政策経営部から評価表が来たからわかりました、やります、よかったです、で終わるよりは、それよりも手前で効果を感じられた方が、PDCA のフィードバックを回せると思う。

行政経営課長： 施策 4・5 は文化芸術、スポーツ、生涯学習。6 は環境。7 は都市整備関連だが、この辺りの施策はいずれも指摘が少ない。分析して考え方が違った特徴的な例では、施策 4-3。「地域文化創造館の利用率」と「学んだことを地域で生かして活動していると思う区民の割合」という区民意識調査が指標となっているが、施策の目指す姿を鑑みると、それぞれ「事業に参加したことがある割合」「学習成果の発表回数」の方がよいのではないかと考えた。

原田委員長： 毎度だが、この地域文化創造館は何のためにあるのか、どうすれば上手くいっていると言えるのかという箱の話になってくると悩んでしまう。例えば学習成果の発表機会は、部屋がどれだけ稼働しているのかということに依存しているかもしれないし、おじいちゃんおばあちゃんがどれだけ元気なのかということにも依存するかもしれない。昔現場まで見に行くと、この施設は何のためであり、何を目指しているのですかということ議論した時、誰も答えられなかった。あるのが大事だ、あるからやるのだと言われてしまうのがっかりするが、実際には難しい部分もあるのだろう。

行政経営課長： 所管課が選んだ指標では目標値の低さというものも事務局としては気になったところ。明確に達成度を設定して施策の効果が測っているのかという点で、あまりに目標値が低いと一体何を推進するのかという疑問が湧く。

A 委員： 区民意識調査の結果を使うと、政策経営部の評価が落ちるようなイメージはある。

政策経営部長： 例えば環境で言えば、区が頑張ったからと言って CO2 の値が本当に削減されるのかという疑問があるので、目標値を設定する場合には低く見積もっていく、ということがあろう。区の事業などの活動指標的なものについてはある程度目標数値は上がっていくが、区民意識調査はどうしてもなかなか区の影響によって成果が出ないものが多い。どうしても目標値が低く設定されるというのは、確かにあると思う。

原田委員長： 他の要因による変動があればあるほど、自分たちでは努力してもしょうがないになってしまう。このまとめの使い方は大分議論ができたのではないか。私は基本構想審議会の中でも発言しているが、指標は数字だけを見てこの指標が良いか悪いかと判断するだけではなく、やはりプロセスで計画を推進する側も所管課もお互いに学習をし、どんどん変わっていくものでよいと思っている。指標は改善のための一つの情報なのだということ。民間出身の方にとっては、チョコレートならば売れる数が一番大事であって、行政の指標がこんなものではだめだという指摘もあるだろうが、やはり理解し

てもらわないといけないなというところ。

(2)令和5年度行政評価の実施結果(令和6年度実施)の報告

行政経営課長： (【資料5】について説明)

原田委員長： こちらは時間がある時にお目通しいただきたい。今後の見通しを申し上げますと、この後事務局と所管課でまた指標のやり取りをし、今日の議論についてまとめたものを基本構想審議会に戻し、第9回審議会で議論をするということ。個別にこれはどうだという議論になるだろうが、所管課が納得していないと、だって政策経営部がやれと言ったからと言わんばかりの発言になりかねない。そうならないように、所管課に自分ごととして受け止めてもらい、この資料のとおりがベストだと思った、と言わせるように、しっかりコミュニケーションをとってもらいたい。

政策経営部長： 基本構想審議会では通常1週間前に資料を送付するが、次回審議する指標については2週間前に各委員にお送りし、1週間で意見を募集する。逆にこういう指標の方がいいのではないかという提案や疑義がある場合には、事前に言ってもらう形をとる。当日には、委員の意見を取り入れてこのように修正しました、こういうご指摘についてはこういう理由でこちらを選択しましたという回答を準備し、審議会に提示したい。

原田委員長： 審議会の司会の立場では、指標は細かい話になるとその場では対応が難しい。ある程度深く考えた上で発言しないといけないので、そのやり方の方が私としても好ましい。

行政経営課長： 今年の政策評価委員会はまた年が明けて2月から3月頃に一度開催を予定している。本日時間の関係で、少しはしょってしまったところもあるが、何かお気づきの点があればメール等でご意見を寄せていただきたい。

会議の結果	(1)新基本計画の指標設定について (2)令和5年度行政評価の実施結果(令和6年度実施)の報告
-------	--

以上

提出された資料等	資料 【資料1】新基本計画の指標設定について 【資料2】指標設定チェックシート及び事務局記載欄一式 【資料3】指標一覧表 【資料4】目標値の設定根拠一覧表 【資料5】令和5年度行政評価の実施結果(令和6年度実施)について 【資料6】令和5年度施策評価 【資料7】令和5年度施策評価 具体的な事例記載一覧 【資料8】令和5年度事務事業評価
----------	---