

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3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4年1月17日(月) 18時00分～19時00分
開催場所		庁議室(庁舎5階)
会議次第		議事 1.【報告】後期基本計画における指標とその目標値の点検結果 2.【審議】基本計画の進捗管理方法(施策評価方法)について 3. その他
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)、 奥島正信(豊島区政策経営部長)、藤田力(豊島区総務部長) [オンライン] 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(拓殖大学政経学部准教授)
	事務局	企画課長、行政経営課長

審議経過

5. 議 事

1. 【報告】後期基本計画における指標とその目標値の点検結果

行政経営課長：（資料1-1、1-2、1-3を説明）

原田委員長： 政策評価委員会での意見を各部、各課に戻して検討してもらった結果、一部は修正がなされたとのこと。こうした機会を通じて、自分たちの組織がなにを目指そうとしているのか、どの程度、いつまでに何を達成しようとしているのかについて、情報のやり取りをするプロセスが非常に大事ではないか。実際に修正がされなくても各課で我々のメッセージを受け止めて議論したことが重要だと思う。

D委員： 委員長の意見とほぼ同じだが、評価の仕組み、実務のうえで形骸化することは一番避けたいといけない。随時、細かく見直していくことが重要だと思う。見直しをすることにより、内部で議論していくことが、実際の仕事の中身の充実につながると思う。

A委員： 目標値の設定根拠にある「伸び率」の考え方が、施策により異なっているように見える。一定の定義があってもよいと思う。

行政経営課長： いただいたご意見は、今後の指標、目標値の解釈や評価のところで、所管課と対話しながら定義していきたい。

原田委員長： 各課が使用する表現はローカルな面もあり、全庁で情報共有するのは大事だと思う。

B委員： チェックリストは前回の議論を踏まえたものになっている。見直し結果は、指摘に対して原課の方で議論をした結果だと思うので、その判断を尊重したい。

原田委員長： 指摘を受けて初めて、なぜこの指標を設定したのか議論した課もあるかもしれない。情報共有や頭の体操には十分になったと思う。

C委員： 行政経営課はそれぞれの回答に対してどのような印象をお持ちか。

行政経営課長： もう少し一つ一つの委員からのご意見の神髄をきちんと各課に対話して伝えたかったが、時間も限られている中で十分伝えきれなかった点は反省している。4年後には計画自体を見直すので、更に真髓、アイデアをしっかりと伝えて粘り強く反映していきたい。

C委員： 真髓が伝わったとしてこうした回答しかできなかったという面もあるのかもしれない。外からみた論理性とか比較、中からみた経験値を積み重ねての考えや発想、それぞれの立場の中間にある行政経営課としては、ぎりぎりの見直しと考えているのか。

行政経営課長： 今の時点ではそう考えている。

原田委員長： 後期基本計画の取りまとめの時期にはあるが、作ったらこれでおしまいではなく、こういう意見が出たというのは記録しておいてもらいたい。

行政経営課長： 指標とその目標値は、基本構想審議会に上げて最終案にまとめ、委員長から答申の形で1月31日に区にお渡しいただく予定である。委員会での議論もまとめて、最終的に定まった指標、目標値と合わせて報告したいと考えている。

原田委員長： 2週間後に開かれる基本構想審議会でも本日の議論をご紹介しますと思っている。基本構想審議会で計画がまとまった段階で本委員にも連絡をお願いしたい。

2. 【審議】基本計画の進捗管理方法(施策評価方法)について

行政経営課長：（基本計画の進捗管理方法について資料2-1を説明）

- 原田委員長：** 2022年度は新しい計画がスタートするが、その後どう施策評価を進めていくのか、枠組みの議論を今年度はしたらどうかというのが今回の提案である。
計画が1年延期になるのもやや衝撃的だったが、コロナ禍からすると仕方がなかったと思う。来年度、施策評価がイレギュラーになるのもやむを得ないと思うが、モニタリングは実施してくださいとお願いした。指標の実績値が大きく上下した施策は、必要に応じてこの場で議論するという余地は残しておいてもよいかと思う。
- D委員：** 新たな枠組みの検討に注力したいのが眼目であれば、実績値を把握しておけば問題ないわけで、次年度方針案の「②令和2年度の目標値を3年度に当てはめ、令和3年度の実績値で達成率を算出」で十分振り返りはできるのではないか。
- A委員：** 難しいところもあるが、モニタリングは確かに必要だと思う。それができていれば、達成率をあえて出す必要があるのか。「①令和2年度から令和3年度にかけての実績値の伸び率で評価を実施」の伸び率は何となく違和感があり、達成率をもし出すのであれば②でいいと思うが、出すかどうかも含めて議論したほうがよいかもしれない。
- 原田委員長：** 区としては、どうやって指標をモニターしていくかにも関心はあるが、今後どう評価していくかを将来的に大事にしている。先生方に数回議論いただき、そうした話を聞くことに注力したいということかと思う。
次年度方針案の①～③のどれでモニターしていくかは厳密に決めずに、①～③の結果をみて変なところがないか多角的に見ていくのでいい気もする。
- B委員：** 私も全体的な方針に異存はない。評価方法に関しても、3つの方法を示していただいたが、どの方法が当てはまるかは施策により変わってくる。どれかに統一するのではなく、3つの中で達成率を測るのにどれが一番適当かを所管課に考えてもらい、何らかの方法で数字的な成果を示せればよいのではないか。臨機応変に対応していけばよいと思う。
- 原田委員長：** 私もほぼ同じ意見で、やはり施策によるので杓子定規に考える必要はないと思う。維持継続するような施策であれば去年の目標だからダメということはない。
- C委員：** 令和4年度は、令和5年度以降の施策評価の枠組みの検討に注力するとあるが、何を狙ってやろうとしているのか知りたい。
- 行政経営課長：** 資料2-2で課題設定をしている。前期基本計画での施策評価の仕方は、目標値をどれだけ達成したか、それに文章で評価を加える方法をとっていた。本当にそれでいいのか、事務局として認識している課題を踏まえて1年かけてじっくり議論し、よりよい評価にしていきたい。
- 原田委員長：** モニターの方法は、所管課の意向もあると思うが、どれかでいくというのではなく、施策の性格に応じたやり方でモニターすることにしたい。ただし、本当にこれはおかしいと思う施策は、我々も見過ごすつもりはないと所管部署にしっかり伝えていただきたい。また、これからご説明いただく課題について、来年度にしっかり議論していくことはお認めいただきたい。
- 行政経営課長：** (資料2-2を説明) 4年後の基本計画の本格改定に向けて、活用できるデータを収集したいという意図も込めて記載している。
- 原田委員長：** (最近就任された) B委員が、どんな風を感じるのかまずは率直にお伺いしたい。
- B委員：** 私自身この議題に関しては、今までの経緯を把握しきれないが、感想を申し上げると施策評価を定量的な評価だけで把握しきれないというのはその通りだと思う。どの自

治体も目標を数値で表すことを重視して、指標の開拓に力を入れてきたが、それでも把握しきれない部分がある。定性的評価の意義も見直されると思うし、重視していきたいという方向は理解できる。ただ、素案では現状よりも文章量を少なくしたいとあり、定性的な評価を入れたいということと若干矛盾している気がする。

あと、施策と事務事業の結びつきの評価というのも難しく、もう少し加えるべきものがあるのかと思われる。

原田委員長： 本日は委員からの意見で何か決めるわけではない。事務局が受け止める機会にしたい。

C委員： 先ほどの質問の趣旨は、見直しの方向性に合わせて今年度の評価の仕方を考えた方がよいと思ったからである。業績測定の手法が生み出す情報は成績点検情報であり、問題解決情報ではない。評価シートを見直し詳しくすれば、次の行動が自動的に見えてくる訳ではない。見直し自体は良いことと思うが、評価書の内容を詳しくすることでコントロールしようと期待しすぎるとかえって実態と乖離するという現象が起こりかねないため、注意が必要である。

問題解決情報を生み出すことを期待するならば、原因を探るプログラム評価手法の採用が期待されるが、それは職員のみで行おうとすると多大な労力がかかり、外部の専門家の力を借りる必要が出てくる。成績点検情報を活かすためには、本委員会と所管課との対話や、行政経営課が間に入っている所管課との対話が必要と考える。それもかなり付き添うような対応が必要になる。

次年度の方針案のところは、令和4年度を意識したうえでのデータをとるというのもありうろと思っている。達成度の低い指標はこれまで通りのやり方でいいと思う。それ以外は令和4年度を意識してデータを取れば前向きな情報収集になりよいのではないかと。

原田委員長： 既にやり尽くした感があり、ブレークスルーを期待しなくていいのではと受け止めた。

D委員： 区民への説明責任や行政資源の再配分に施策評価結果を活用するには、評価表の素案でいえば、11、12のアクションの記載欄にどれだけ実のある記述がされるかが一番重要になってくる。そこがコピー・アンド・ペーストするような形で見逃されていってしまうと、評価システム自体がダメになってしまう。

評価表そのものについては、実際にやってみて11、12が議論されたうえで書かれて、それが翌年度の予算要求の中身と整合する、予算要求の中身が方針案から説明できる、あるいはそこに包含された事務事業から説明できる。こういう観点で、財政部局と連携してチェックをかけてやれば評価そのものが経営判断の中でうまく使えていくと思う。

原田委員長： 私はこれまで独立行政法人の評価に関わってきたが、それと比較して気になるのは、区の施策評価表はPDCAのCとAの記載がバラバラでつながっていないところである。今回の提案の中にも、CとAがきちんと結びつくような資料にしてほしいということは事務局に申し上げており、共通する視点だと思う。

A委員： 定性的な評価はやってみれば参考にはなると思うが、目指すべきまちの姿の捉え方のレベル感が人により相当差があり、何を指すかもばらつきが出るので難しいと思う。定性といっても、もう少し基準を具体的につけたほうがよいかもしれない。基準みたいなものをどう詰めていくかはこれからの議論になると思う。

原田委員長： 素晴らしい先がみえているわけではないが、それなりに所管課で評価を蓄積して、行政経営課も長くレビューしてきたので、もう少し頑張りたい。驚くような話にはおそ

らくならないが、できる可能性のあるところから実施し、そしてよくできたところは継続していくという形で来年度の制度設計に進めたいと思う。

今日は、先生方からこういう意見があるということ承った。事務局と私の方で議論を少し整理しながら、来年度につなげていきたい。

3. その他

原田委員長： 来年度は制度設計から改めてやっていきたい。また、1月31日の結果は事務局から皆様にフィードバックするようにしたい。これで本委員会を終了とする。

以上

会議の結果	<ol style="list-style-type: none"> 1. 【報告】後期基本計画における指標とその目標値の点検結果 2. 【審議】基本計画の進捗管理方法(施策評価方法)について 3. その他
-------	--

提出された資料等	<p>【資料】</p> <ul style="list-style-type: none"> 資料1-1 後期基本計画で設定した指標・目標値の再点検チェックリスト 資料1-2 第1回政策評価委員会での指摘事項への回答 資料1-3 後期基本計画で設定した指標・目標値の見直し案 資料2-1 来年度の施策評価の扱いについて 資料2-2 施策評価の見直し方針(案) 参考1 豊島区政策評価委員会委員名簿(令和3年度) 参考2 第1回政策評価委員会議事録
----------	--