

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3年11月2日(火) 18時00分～19時30分
開催場所		庁議室(庁舎5階)
会議次第		<ol style="list-style-type: none"> 1. 開 会 2. 委員長選任 3. 副委員長指名 4. 会議録等の取り扱い 5. 議事 <ol style="list-style-type: none"> (1) 令和3年度政策評価委員会の開催スケジュール案について (2) 令和2年度施策評価(令和3年度実施)結果の総括について (3) 後期基本計画案の進捗を測る指標および目標値の設定について <ul style="list-style-type: none"> ・個別の指標および目標値の設定について ・後期基本計画全体を俯瞰しての指標に対するご意見 (4) 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	<p>[対面]</p> <p>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)、奥島正信(豊島区政策経営部長)、藤田力(豊島区総務部長)</p> <p>[オンライン]</p> <p>益田直子(拓殖大学政経学部准教授)、危機管理監、区民部長、文化商工部長、環境清掃部長、保健福祉部長、池袋保健所長、子ども家庭部長、都市整備部長、土木担当部長、教育部長</p>
	事務局	企画課長・行政経営課長

審議経過

1. 開 会

2. 委員長選任

原田委員を全員一致で委員長として承認

3. 副委員長指名

政策経営部の奥島部長を指名

4. 会議録等の取り扱い

企画課長： 会議録はホームページに公開するが、今回から要点形式に会議録を変更したい。

原田委員長： 会議録の形式の変更については、発言しなかったことにしない、発言の趣旨そのものがかえれないという前提のうえであれば異論はない。区民の方に分かりやすい議事録であることが大事だと思う。

一同： 異議なし（承認）

5. 議 事

(1) 令和3年度政策評価委員会の開催スケジュール案について

意見なし

(2) 令和2年度施策評価(令和3年度実施)結果の総括について

原田委員長： 施策評価では、目標を超過達成した施策と大きく未達成の施策の両端がとりわけ気になるところである。今年度はコロナの影響もあり、非常時の評価をどうすべきか国でも議論を進めているところである。

D委員： 資料2-2で大きく未達成の施策は、施策の担当者が具体的にその理由を説明できることが一番大事だと思う。ただ達成しているかどうかの判定よりもそこが重要である。

B委員： 未達成のものがやや多いようだが、コロナの影響だと思うので仕方ない。

A委員： ワクチン接種等の対応で振り回されてどの自治体も大変だった。仕方のない面がある。

原田委員長： 計画の策定そのものが一年先に延びたのもコロナの影響であった。施策を支えるリソースをとて回せないところもあったと思うので、非常時の評価はやはり難しい。

C委員： 所管課で困難だったことを記録しておいて、次回同じような状況になった時にどう対応すべきか決めておくとうい。

(3) 後期基本計画案の進捗を測る指標および目標値の設定について

原田委員長： 68の施策にぶら下がる指標、目標値を全般的に点検したい。一つ一つ議論する時間はないので、気づいた点からご指摘をいただきたい。

なお、資料3-5では、指標についてはいちおう固まったという前提で、目標値に議論をシフトして検討を進めている。もう少し目標値を上げてほしい、もしくはすごく高い目標値で職員のモチベーションに繋がらないようなものをしっかりチェックしていただきたい。そのアシストをとというのが我々へのオーダーである。

施策には大きく3つぐらいのタイプがあると思う。漢方薬型はじわじわ効いてくる。即効薬型はタミフルみたいなものでインフラ系の事業に多い。道路の舗装率とかお金をか

ければそれだけ効果が出る。輸血型は放っておくと死んでしまうようなもの。成果は下がり続けても命だけは保てる。目標値を設定する際には、この施策がどういう施策なのかを意識しながら行う必要がある。イメージとしては、資料3-5は漢方薬型の想定だと思う。そうでない施策もある前提で目標値の議論を賜りたい。

D委員： 目標値の①から③の区分は妥当だと思う。仕事というのは工夫しながら改善するのは当たり前である。ここでは努力要素、チャレンジ要素といているが、ここを担当レベルでこういう改善をするとかの具体的に認識させるような働きかけがなく、ただ頑張りますという数字になってしまうのはよくない。

行政経営課長： 改善の面はすごく大事だと思っている。行政評価はPDCAを回すために行っている。今年度はアクションシートというのを作成して具体的な改善の取り組みを記載してもらった。チャレンジ要素は、今は具体的な策はなくても、チャレンジ的な目標を設定することで創発性が生まれるといいということで記載したもの。

D委員： もう一つ、コストパフォーマンスを上げる、成果を挙げるためにコストを下げるのも重要な視点と考えられないか。

A委員： PDCAサイクルの話が出たが、もう一方でSDGsはまだ10年先がゴールで、長いという印象がある。10年後を数値化するのはいいが実際には難しいと思うし、結構抵抗がある。目標値はどういう風に運用されているのか。PDCAサイクルを回す中でどうそれを反映していくのか。

行政経営課長： そこが課題だと思っており、第二回の政策評価委員会で議論してもらいたい論点である。現状の進捗管理は毎年の達成率だけを抑えている。達成度をチェックして改善は何ができるかと回していくのがあるべき姿だと思うのだが、そもそも改善策が思いつかない施策もある。一つの物差しで議論していいのかは、次回場で議論していきたい。

A委員： 成果が出るのに時間のかかる施策があれば、早く成果が出る施策もある。数値としての捉え方をどこかでしっかりと議論したほうがいい気がする。

原田委員長： 施策ごとに目標値のカーブがしっかり描けていない。みんな線形である。閾値を超えると効果が出てくるものもあると思う。直線ではないカーブを本当は考えてほしい。

B委員： 資料3-6の施策2-3-3「配偶者等暴力防止対策の充実」(16頁)のDV相談件数の目標値はこれまでの実績の平均伸び率から設定されている。2030年までは10年近くあるが相談件数が増え続ける状態を想定していいのか。本来であれば、対策が充実すれば相談件数が一旦上がっても、その後は下がってくる状況でないといけないのに、それを想定できていないことに違和感がある。

施策4-1-3「虐待や暴力から子どもを守る取組の強化」(44頁)の児童虐待件数も同じ。DVや児童虐待はともすれば命に係わる切羽詰まった状態にもかかわらず、10年後の目標値が今まで通り増え続ける設定の仕方は、施策の目標値として最も疑問に思ったところである。

総務部長： DVの関係で相談がたくさんくるのは問題がある。ただ、現状はまだまだ相談体制の周知が足りない。2030年までに様々な相談対応機能ができ、相談件数自体も減ってくることが理想だとは思いますが、まずは周知を優先していきたいという思いが目標値に出ている。

B委員： 先を見越した政策目的そのものの効果について、所管課には議論していただきたい。

原田委員長： 掘り起こし系の施策は、目に見えない児童虐待件数等がどれぐらいあるのかで全く見通

しが違って来る。最初の掘り起こし期はこうやって出てくるが、掘っていたらずっと出続けるものでもないと思う。子どもは減るので当然に減っていく要素もあり、あまりきれいな線だと疑ってかかったほうがいい。考えさせることは必要なのではないか。

C委員： チャレンジ要素のところは、まさしくロジックモデル的な発想で議論されている。あるべき姿からブレイクダウンして、ロジックモデルをインパクトからインプットに逆算するような議論をしている。長期的なアウトカムからインプットに戻るのを行ったりきたりさせることで指標の目標値が妥当なところに定まっていくのだと思う。指標を設定した時の仮説、推計を支える前提を意識して持ってもらうことは所管課として大事。相談に対する認知が高まれば、この数値は変わりうるという前提をたてる。または、子どもの数が変化すれば変わってくる。そうした前提を最初にとどめておけば結果が出たときの説明の時に活かされる。

原田委員長： 全部が全部とは言わないが、ソフト的な事業は太平洋で養殖をしているようなものという気がする。魚がどこで餌を食べるかわからないからまくだけまいて、将来とれるかどうかもわからないけど、際限がないところで養殖事業をしているようなところがある。こうした事業は、長期的なアウトカムがわかりにくい。ロジックモデルをかけないのはそういう面が大きいのかと思う。別の言い方をすると仮説に対する責任がない。研究者は仮説が検証されることがほぼ確実なものでおく前提があるが、そうした責任がない。

C委員： 仮説を立ててもそれを実施し、結果的に適切に検証していかないといけない難しさがある。4点コメントしたい。

1点目は、施策1-1-1「地域における区民参画・協働の推進」(2頁)の目指すべきまちの姿は両方とも活動についてのあるべきまちの姿であり、多様な人々が積極的に活動していることを目標としている。それに対して活動を測ろうとするとむしろ活動指標の方がぴったりくる。活動を増やした結果、まちづくりが協働連携で進んでいる認識を高めることにつながれば、短期的なアウトカムであり成果といえる。そうした認識で成果指標を使うのであればいいが、活動というまちの姿に対して、認識という成果を求めているように読める。となると認識はコントロールできないという意識だけは持っていた方がいい。一方、認識を問うようなアンケートの結果はすべての事業で合わないかというところでもない。施策2-2-1「平和と人権意識の普及・啓発」(10頁)は、認識や意識を目標に掲げているので、成果指標が認識を問うようなものであってくる。他にもあると思うが、そのようなこと認識したうえで資料を使ってはどうか。

2点目は、認識、心情、感覚についての目標を問う場合、例えば施策2-1-1「在住外国人の暮らしへの支援」(6頁)は、在住外国人が安心して暮らせる心情や感覚を問うものだが、成果を測る参考指標は外国人にとって暮らしやすいまちであると感じると思う区民の割合になっている。できるならば区内在住外国人に聞くような調査があるとよい。似たような話で、施策4-1-1「子どもの社会参加・参画の推進」(40頁)の子どもの権利の話も、子どものいる家庭に意見を聞くアンケートのほうがよいと思う。他にもあると思うが例として2つ挙げさせていただいた。

3点目、豊島区の取り組みにより、ある程度アウトカムが説明できるというのが、とても難しいことだが大事である。具体的には施策2-3-1「あらゆる分野における男女共同参画の推進」(12頁)の性別等により差別されない社会であると思う区民の割合は、

夫婦別姓の話とか出てきたときの影響があまりに大きくなる。結果が出たときに、社会でどんな議論があったのかを前提として押さえたうえで、評価指標をみて解釈していく必要がある。施策3-1-2「重層的、包括的なケア基盤の充実」(20頁)の1つ目のまちの姿は、これも成果を認知で測っているが、区民の認知度より特養の待機者の減少は本当にとらえられないのか。こちらのほうがより正確に指標としてとらえられると思う。認知度だとたくさん努力してもその成果が薄まってしまう可能性がある。豊島区の取り組みとして説明できる難しさと留意点であろうかと思う。

4点目、施策5-2-2「自然との共生の推進」(74頁)の1つめのまちの姿の成果指標のほうは多様な生き物が生息できる環境作りが進んでいると思う区民の割合だが、もし私が聞かれたらよくわからないのでいいえと答えてしまうかもしれない。

原田委員長： 個別の指摘は、ぜひ主管課に伝えてほしい。

認識と心情の部分を問うのは区民アンケートになり、毎年一回実施している。あまり指標をぎりぎり詰めていくと、ついアンケートに逃げてしまうという可能性も常にある。現場の方でデータが出てくる指標のほうがPDCAを主管課でまわしやすい。アンケートものは出来不出来もありその前後の色々な事件に引っ張られて結果が変わってくるので、なかなか使いづらい。アンケートのような認識が定期的に取りえないのであれば、本当は代替的な指標でとってほしいのだが、所管課としてはこういう施策についてやや諦め気分なのかというのが全般的な印象としてある。

環境清掃部長： 多様な生き物の生息のアンケートが難しいという話をいただいた。環境清掃部では、生き物探しという事業を参加者に楽しみながらやってもらっている。思いつきではあるが、例えばこの事業でどれぐらいの種類の生き物が数として上がってきたかを指標とするのはどうか。決してあきらめているわけではない。

原田委員長： アンケートを一回指標として書いてしまうととり続けないといけない。アンケート自体もリニューアルしていかないといけない中で、こうした質問が増えすぎると計画の進捗管理そのものが非常に固定化してしまう。区民アンケートそのものが可変的でなくなるのは難しいところである。

B委員： アンケートだと成果が間接的な把握になってしまうのは問題だが、一方でハンドリングしやすいのも問題がある。施策4-4-1「家庭教育の支援」(60頁)の教育相談の終了件数が成果指標に挙がっているが、こうした人為的に操作しやすい指標を設定するのも懸念がある。ハンドリングできない間接的すぎる指標も問題だが、ハンドリングしやすい指標も問題だと思う。

施策2-1-1「在住外国人の暮らしへの支援」(6頁)の活動指標も目標が支援となっているので、外国人が参加した人数よりもボランティアの数のほうにむしろ注目すべきではないか。

参考指標のアウトカムを示すものの中で、これは活動指標ではないか、アウトプットではないかという指標が散見された。活動指標の方でも、実施した研修とか講座の回数とか、4-3-5教師力の向上と魅力ある学校づくりとか4-4-1家庭教育の支援は、回数よりも参加者数にもう少し注目したほうがよいのではないか。

先ほどご指摘のあった施策2-3-1「あらゆる分野における男女共同参画の推進」の活動指標は、区の施策の効果をはかるのが難しいところである。活動指標で挙げられて

いるのが区の附属機関の女性の参加率で、昔から広く使われている数値ではあるが、もっと多角的に指標を設定すべきではないか。PTA で男性がどれぐらいいるのかなどの男性の参加率を測るような指標が同様に必要ではないか。細かい点はまた事務局にお伝えしたい。

原田委員長： 男女共同参画系の話は毎回必ず話が出るが、メインの事業は男女平等推進センターだけで担っている。それだけで区をどれだけ変えられるか。そもそもそんなには変えられない。それでも目標は立ててそんなに影響ないとはかけない。宣言的な役割があり、出すことに意義があるものもある。宣言系の施策は属性にもたらず効果として違う対応が必要なのかもしれない。

B委員： 認識が広まった結果として、男性の参加率が高まることもあると思う。

原田委員長： 一つ一つ見ていくとやはりいろいろとある。審議会で見てもらう意義として、各界の代表として感覚的にわからないものをいろいろと挙げてもらってきた。ぜひ今日の議論は主管課に戻していただきご検討いただきたい。時間が限られている中で目標値の議論をどうしてももらえばよいのか知恵があれば拝借したい。

D委員： 今まで説明いただいた内容で、各部の担当者のお尻を叩いてもらうしかないのかと。急いで指標が妥当かどうか各担当に見直してもらいたい。

A委員： 仰せの通りで違う認識もいろいろとある。指標を見直してもらって目標値を固めていけないといけない。

C委員： 目標値の水準は、ロジックモデルでアウトカムとインプットを行き来しながら決まっていくものだと思う。資料3-3にあるような指標がなぜ出てきたのか、同じようなことが起こらないようにする視点が必要だと思う。

原田委員長： こういう事態に至らないといいという観点で、もう一度チェックしてもらいたい。また、各部長には、目標値の推移にどんな前提をおいて、どういう仮説のもとで線を引いているのか自問自答してもらいたい。

企画課、行政経営課からは、将来的にどういう変化を想定しているのかをしっかりと所管課に考えていただくというメッセージを出してほしい。

B委員： 線形は施策が実施された先で効果がでれば当然下がっていくこともありうる。10年先をもう一度、所管と議論していただきたい。

政策経営部長： 外国人の暮らしへの支援。前提としてコロナの状態を考えないとあったが、学習支援者数はコロナの影響をみてしまっている。そういう前提の下で、ボランティアについては検討していきたい。

原田委員長： 適切な目標値を設定する作業は、簡単ではないが、一つ一つやっつけていけないといけない。ただ、あまり完全を求めてもいけないと思う。引き続き、指標であれ、目標値であれ、より妥当なものを設定しようという気持ちを所管課に抱き続けてもらうことが長期的にサステナブルだと思う。事業部局でどういう指標にするのか早急に再考してもらいたい。指標が固まらないと目標値の議論にいかない。

審議会の議論を反映したところもあるがもう一度点検してほしい。各論のところは個別に事業部局にお伝えいただき、少しずつでも改善していければいいと思う。

(4)その他

原田委員長： 最後に何かあるか。

行政経営課長： 様々なご意見を踏まえて、指標と目標値はもう一度見直していきたい。次回の予定は後ほどご連絡をさせていただきたい。

原田委員長： 基本構想審議会の最終会合の前に皆さんからもう一度ご意見をいただきお伝えしたい。

以 上

<p>会議の結果</p>	<p>(1)令和3年度政策評価委員会の開催スケジュール案について (2)令和2年度施策評価(令和3年度実施)結果の総括について (3)後期基本計画案の進捗を測る指標および目標値の設定について (4)その他</p>
<p>提出された資料等</p>	<p>【資料】 資料1 令和3年度政策評価委員会の開催スケジュール案 資料2-1 令和2年度施策評価の実施結果 資料2-2 令和2年度施策評価結果の総括 資料3-1 後期基本計画の策定に向けた検討状況 資料3-2 指標に係る課題整理と議論の方向性について 資料3-3 後期基本計画における指標および目標値の設定方針 資料3-4 後期基本計画の施策およびその進捗を測る指標と目標値(案) 資料3-5 資料に関してご意見等をいただきたい事項について 資料3-6 施策の進捗状況を測る参考指標の目標値の設定根拠について 参考1 豊島区政策評価委員会名簿(令和3年度) 参考2 政策評価委員会に関する条例の抜粋 参考3 豊島区政策評価委員会運営要綱 参考4 豊島区審議会等の会議の公開に関する要綱 参考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>