

第2回福知山市行政改革推進委員会 議事録

日時：令和4年6月28日（火）

午後1時00分から

場所：市民交流プラザ 会議室4-1

■ 出席者

【委員(敬称略)】

深尾 昌峰(委員長)、菊田 学美(副委員長)、井上 拓、浦尾 たか子、細見 祐介、村尾 慎哉

※深尾委員長のみオンライン参加

【市】

熊谷特別参与、市長公室長、財務部長、経営戦略課長、財政課長、事務局

1 報告事項

施策レビュー対象施策・事業について

委員

施策レビュー対象施策・事業について、事務局より報告をお願いしたい。

【資料1・2・3について事務局より説明】

委員

今の報告に対して質問や意見はあるか。

前回の議論を少し反映させていただいたところもあるが。

委員

施策レビューシート(資料2)についてコメントをさせていただく。

まず、前回のコメントを反映いただき、ありがたい。先日、施策レビューの施行に向けて実際に内容が記入されたものを見て、非常にわかりやすいと感じた。

一点、前回委員会でコメントした施策を構成する事業の書き方、この位置付けについて改めてコメントさせていただきたい。

施策レビューシートの様式を見ると、「6. 施策を構成する事業」という項目はあった方がいいという考え方もあるというのは、改めて感じた。その概要だけでは、結局その施策は何をやるのかを読み取ることが難しいものがあったりするので、施策を構成する事業を見ると、施策の具体的な中身が分かり、そしてこの施策があるのだ、というふうに理解が深まる部分もあった。そこが今回、改めて思ったことである。

実際、この施策を構成する事業を書くことが単純な転記作業ではなく、実際に各担当部課の方が考えながら書いていただくことを踏まえると、ここの施策にきちんと構成を並べて、記載していく、その中で見直しをかけていくということも重要な作業になると感じた。なので、この項目は資料の2枚目として施策レビューシートに添付するほうがよいと思うとともに、ここに書く項目をどう記載するかによってさらに施策事業の気づきを見直すきっかけになればと思うので、そのあたりをさらにブラッシュアップできればよいのではないかと思う。

委員

非常に大事な指摘だと思う。

委員

もう1点。施策レビューシートのサンプルを見て気づいた点であるが、この表の右上の「関連計画」の項目が非常に重要なのではと、改めて感じた。施策の課題については、この関連計画の中でより深く検討・記載されていると感じたが、この関連計画が実際に何年度に策定されたのか、もしくは実は今年度策定中のもので、最新の計画がちょうど今年できあがる等、施策によって関連計画の状況にもばらつきがある。関連計画に策定年度も書いておくと、今、どういう状況なのかがよりわかりやすくなるのではと感じた。課題欄にも、一部、計画について記載している施策もあったが、それぞれの計画がどんなものなのかが分かるとよいのではと感じた。

委員

策定年度や、現在その計画の状況について、現在更新中だとか、今のステータスが簡単にわかると良いということだと思う。

委員

単純なことだが、「施策レビュー対象施策・事業一覧」の右のほうに主要事業と事業名の記載があり、それを見ながら施策レビューシート内の「5. 施策を構成する事業」の項目を照らし合わせていくと、事業の順番が違うので探し出すのに時間がかかる。

施策レビューシートの項目5の事業の順には何か理由があるのか。理由があるなら仕方ないが、ないのであれば一覧表と見合わせられるようにしていただけたら嬉しい。

市

一覧表は、課の所属名でソートがかかっている。一方で施策レビューシートは、各担当課で作成する中で、各部の中で主要なもの、いわゆる重要度の高いものから順に書かれていると思われる。ただ、検証委員会の方にとって見やすい資料になることが重要だと思うので、事務局の方で一覧表に合わせて、並び替えのほうも工夫させていただきたい。

委員

生産性・効率性の面で重要な指摘であった。

委員

施策レビューシート「5. 施策を構成する事業」の項目について、それぞれの事業の右欄に予算・決算・概算人件費の項目があるが、これは決算に表れない人件費が重要であるから、こういう項目の作りになっているのか。この理由を教えてください。概算人件費・従事職員数(正職)・従事職員数(非常勤嘱託)について、ここで書く理由を教えてください。

市

決算執行額については、いわゆる毎年予算に対する決算として外に示している金額である。一方でいわゆる人件費については、各事業それぞれの中でどれぐらい割り当てられているかが決算資料では個別に見えにくいものである。今、公開している事務事業評価シートには、その事業に対して、実際に関わった職員の業務量の百分率から人件費を割り当て、記載している。その金額を見せることにより、実際に物品を購入した費用や、委託した事業の執行費と合わせて、そこに費やされている人の労力のコスト、また、労力のコストの内訳にある、例えば正職員であるとかそれ以外の非常勤嘱託職員が大体どれぐらいの割合でこの事業に関わっているか等、いわゆるトータルのリソースが見やすくなるよう、このような欄を設けているところである。

委員

先ほどの意見に似ているような話だが、施策レビューシートの右上に担当課長の欄が①から⑧までである。この順位付けはどのような理由で考えたらよいのか。重要事業が多い順であるとか重要度の順

であるとか、何かあるのか。

市

こちらの施策担当課長の丸の番号については、作成を担当課に依頼する上でも、特に記載ルールを設けていない。各部ごとの任意の順番になっていると認識している。

委員

でも、重要度が多いから一番であるとかそういうものではないのか。

市

そういった意味合いはない。

委員

施策に関係する課長が記載されているだけ、ということか。

市

はい。

委員

了解した。

委員

施策レビューシートの「1. 施策の成果指標」に目標値があり、これは何を意味しているのか。基準値に対して令和4年度の目標値が何を意味するのかを教えていただきたい。

市

各指標はまちづくり構想福知山にて掲げている、いわゆるベンチマークとしての目標である。基準値というのは、基本的には令和2年度時点で、市で把握している現況の数値というものを基本として設けている。ただ、その数字を捕捉した年度が、令和2年度より過去のものもあるので、そういった年度が異なるものについては、まちづくり構想福知山にその数字を補足した、いわゆる最新の現況数値というものを明記している。

また、目標値というのは、令和8年度の状態でどういった数値まで目指すのかといった数値を記載し、また、その令和8年度に至るまでの各年度において、どういった積み上げを行っていきたいか、そういった未来の目標数値を目標値欄に記載しているところである。

委員

指標名そのものは、あらかじめ市の基準値があるものか。それともそれぞれの課が設定しているのか。

市

指標名については、まちづくり構想福知山に60施策を明記しているが、その施策ごとに目指す、いわゆる数値目標というものを掲げている。その指標名をまちづくり構想福知山からそれぞれ転記している状況である。

委員

その施策ごとの指標と事務事業評価シートにおける業績指標の立て方は、どういう関係にあるか。

市

施策の成果指標については、まちづくり構想福知山の方で明記されているものである。別冊で、お手元にまちづくり構想福知山を配布させていただいているが、例えば 29 ページを見ていただきたい。そこは「基本政策 2-2-1 防災・減災の災害対策の強化」というページになるが、そちらのページの一番下に成果指標という欄を設けている。その成果指標は、成果ごとに一つから最大で三つ設けているので、こちらの成果指標と現況数値、目標数値をそれぞれの施策レビューシートへ転記している。

事務事業評価シートについて、それぞれ単体のいわゆる成果実績・アウトカムの部分だと思うが、実際にその各事務事業が上位となる施策に貢献していく上で、その各事業の中でどういったアウトカムを設けたら、施策にその事業を執行することで寄与していけるのかという観点で、各担当課の方でそれぞれアウトカムの指標を設けている。

委員

了解した。その整合性がわからなかった。

施策レビューシートの要因分析の欄をアウトカム・アウトプットとの関連性を踏まえて記入すると、施策の成果指標の数字の見方がよりわかりやすいのではと思う。

市

今年度、施策レビューシート「1. 施策の成果指標」の要因分析については、まだ令和4年度の事業が始まったばかりであり、いわゆる実績値など要因分析が今年はまだ書けない状態である。本来、本格の施行となる来年度以降については、実際の目標数値については、その年度実績がどこまで達成できたのか、達成を大きく超えた、目標数値に届かなかった、その場合の要因・原因というのを、ここに端的に書いてもらいたいと思っている。

また、裏面だが、今回送付したレビューシートについてできる限り事務局の方でも中身の書きぶりの点検等もしたが、まだ委員の皆様へ送付したものでは、いわゆる現状の課題の設定認識等、それに対してどう取り組んでいくのかというところが明確に分かれておらず、情報の内容が混在しているものもあり、そういった中では委員の皆様へ読みづらく、記載すべきところに明確に書ききれていないものがあると認識している。そういったところについては、レビューの試行も踏まえて、引き続きこのシートに沿った適切な施策や事業の分析をしっかりと言葉で落とし込めるように、事務局も合わせて、改善を進めていきたいと考えている。

市

シートで全般的に見づらいとか、もう少しこういう配置にした方がわかりやすいとかあるかと思うので、今、いただいた意見ももちろんだし、会議終了後にでも指摘くだされば、できれば本番までには可能などところは修正して臨めたらと思う。

また、本来、施策の成果指標というのは、それぞれの事業のアウトカムに直接繋がるもの、あるいは、事業の成果を通じて、この施策の成果指標が達成される。さらに、施策の成果指標が達成されることにより、政策目標が達成されるというロジックにならなければならないし、それを裏付ける指標にならなければいけないが、実際、そうはなっていないものが多々ある。これは、まちづくり構想福知山内で決まっているので、という説明をしたが、まちづくり構想福知山自体が、そのあたりが十分整理されているかという点、なかなかうまく整理できていない、あるいは一部の指標を摘み取っただけで、政策・施策の目標を指標としてとらえるには、少し不十分だと思ふような指標も中にはある。当然、この施策レビューで取り上げるものの中にもある。

なので、施策で謳っていることと事業との関係性を考えていくと、事業の説明にはなっているが、それが果たしてこの施策の目標を、指標を達成するためにどういう働きをしているのかということがよくわからない紙が、いくつも出てきているという状況にある。これが実態なので、そこをしっかりとレビューしていただくということも、本番に向けてはあるかと思うし、そこをどう改善していくべきなのか、どういう指標のとらえ方があるのか、あるいはそもそもまちづくり構想福知山を中間地点で見直すタイミング

が出てくるであろうから、そこに向けてどうするかということとをさらに考えなければならないのかということ、今日の場だけではなく、引き続き行革委員会からも積極的に意見をいただけるとありがたいと思っている。

委員

そういう意味では、少し見ていきながら指摘をしていくということで、気づきを持ってもらうとか、これでは駄目だというふうに指摘するという自体も重要なプロセス。本当に文脈がよくわからない、今の成果指標との関係がよくわからないというものは、本番までに作り変えてもらうことも含め、気づいた点は委員会以外のところでもいいということなので、事務局の方に伝えていただきたい。

シート等、外形的な部分に関してはよいか？(→ ない)

では、議事へ入らせていただく。

2 議事

(1) 令和4年度施策レビュー(試行実施)当日資料について

委員

当該資料の記載事項のうち、施策レビューの実施体制、検証委員の構成、進行手順と検証結果の区分、プログラムとタイムスケジュールの各案について、今から事務局より説明をしていただく。

その点に関して、委員の皆様から意見を頂戴できればと思っている。

【資料4(8ページまで)・5について事務局より説明】

委員

質問・意見があればお願いしたい。

委員

資料5の【施策レビューシート(検証委員・市民評価者用)】で使われている言葉と担当部課の方が伝える施策レビューシート内の言葉にばらつきがあるので見直していただくのがよいと思う。

一点質問で、施策目標と言っているものは、施策の書かれている文言そのものを指しているのか、それとも施策の概要とか、あるいは成果指標だけを指しているのか、どういった意味合いで施策目標と書かれているかを教えていただきたい。

市

資料5であるが、この設問1「施策目標の達成に向けた取組について」での施策目標は、いわゆる数値目標のことを意識して設けている。また指摘いただいた点が三つの各設問内に記載している「政策目標の達成」という言葉だと認識しているが、こちらについては、いわゆる政策の数値の目標ではなく、資料2の施策レビューシートの施策の成果指標、いわゆる指標名である。施策が貢献する上位の政策的なもの、そういったところの言葉を意味して記載をしているものである。

委員

ならば、「施策の成果指標達成に向けた」と書いたほうがわかりやすいと思う。

委員

言葉の使い方のところは誤解があってはいけないし、この議論に参加してない方も評価されるわけであるから、是非、そこはわかりやすいように工夫ができればいいと思う。

委員

同じ質問であったが、資料 5 の施策目標と政策目標があり、施策実施というのがあり、この施策目標はどこに書いてあるのだろうかと探したが無かった。そのあたりの言葉の使い方の整理をもう少しお願いしたい。

まちづくり構想福知山の中に政策目標の指標があり、その中に施策ごとの成果指標の数字が入っており、それが施策レビューの基準値になっていると思うが、その関連性もわかりにくいので言葉の使い方の整理をお世話になりたい。

市

事務局で、改めて言葉の整理を行う。

委員

資料 4 の 7 ページには「政策目標達成に向けて」と書かれていて、資料 5 には「1 施策目標の達成に向けた取組について」とあり、このあたり混同してしまい、我々が何を主眼において意見を言わないといけないのかというあたりを整理するためにも、この言葉の使い分けを整理してほしい。

委員

よく似たニュアンスの言葉で、混同しがちな言葉でもあるので、誤解がなく、間違わないようガイドを入れていただく、もしくは言葉の使い方を統一していただくなど、資料の工夫をお願いしたい。

日程を見ると、1 日目は 90 分と 120 分が 1 本ずつ。2 日目は 120 分が 2 本と 90 分が 1 本という予定で組んであるが、これは 120 分と 90 分の違いは何かあるのか？

市

施策に紐づく事業数の多さにばらつきがあるので、90 分と 120 分、この二パターンに分けさせていただいている。

委員

資料 4 の 8 ページについてだが、説明の中の下段の「Ⅱ 施策の有効性について」の補足で、市の認識や取組が不十分、十分か、という問いが補足に書いてあるが、こちら自体もこの施策レビューシート(検証委員・市民評価者用)にも書いてみては、と思った。

項目 I - 3 の「効果があるか」という言葉では、質問の投げかけた・問いかけかたが異なるかと思ったので、取組が十分かどうかというところも端的に聞いてみてもよいのかと感じた。

市

実際、このシートは市民評価者の方も当日使われるので、指摘いただいたとおり、言葉で判断しやすいように文言を加えてみたいと思う。

委員

今年は 5 ヶ年計画の初年度ということもあるので、これは今の時点で言うべきことではないかもしれないが、どこまで初年度として取り組み、大きなプロセスの中でどのような位置づけ行われたのかがわからないと、現在の実態と問題の記載だけでは、施策として大きな目標達成に向けてどういうプロセスで進めようとしているのかがわかるように記載をお願いしたい。

施策レビューシート(検証委員・市民評価者用)において、どちらとも言えないという判定・評価になった時に、プロセス・ターゲット等が明確であり、そういうことを踏まえて令和 4 年がどのようにとらえられているかを説明していただくことを是非お願いしたい。

そういう意味で、このシートの「Ⅱ 施策の有効性」についても同じことが言えて、有効であるかないかという 2 択というのは、非常にシンプルで良いが、有効でないと思ったら、理由欄は、「こういう点を努力してほしい」という書きぶりでよいのか。そのあたりの事務局の考えを教えてください。

市

前回までも繰り返し説明してきた通り、まちづくり構想福知山自体は議会で議決を受けたものなので、このレビューを受けて施策を見直そうとか文言から変えようという類のものではない。なので、去年までやってきた事務事業評価あるいは事業検証のように、その意見を踏まえて事業そのものを見直そうというものではないというのが、まず大前提である。

ただ、施策の柱はこうは決まっているけれども、その施策実現に向けて取組は本当に一貫しているのか、施策実現に向けた課題というのはしっかりとらえられているのか、結果は出ているけれども、施策には全く紐づいていない、好きなことやっているだけじゃないのかだとか、いろんなものが「施策」という言葉の中に含まれると思っている。それを市民の方・行革委員の皆様方からも、このまちづくり構想福知山がまず大前提としてあって、その実現に向かい、一貫した取組がなされているかどうかというのを評価いただきたいというのが、まず大きな目標である。

その中で、実際に見極めていただきたいのは、この3点だということである。担当各課の課題認識が合っているのかどうか、取組の方向性は合っているのか、それは施策実現をするための方向性に必ずかみ合っているはずであるが、はずがはずでないことが役所の仕事では多いので、施策という柱の中にありながら、ただ単に包んだだけで、施策の実現には何の関係もなさそうな事業等中にはあるので、そういうものがないかどうかというのをチェックしていただく。

それを踏まえて、施策ということに包まれている取組の全体の成果が、施策の実現、さらにその先にある政策目標の達成というところに本当に貢献するものになっているのかどうか、ということを見ていただくというのが大きなものである。

その上で、この施策の有効性については、そもそも有効じゃなくなれば、この2年間、まちづくり構想福知山を策定してきたこのプロセスは何だったのかという話になるのだが、有効であると評価できないような説明であったり、事業そのものであったりということがあれば、それは大問題である。そこをしっかりと見極めていただくというものだと思っている。

ここは、わざと2択にして、必ずどちらかに丸をつけてもらう。説明が不十分で、事業の出来もあまり良くなく、課題の捉え方もまいちであるのであれば、多分ここは有効ではないという丸をつけられるが、そうなるまちづくり構想福知山が駄目ということではなく、担当課、あるいは担当部、そのもののあり方がどうなのかということが根本から問われるのだと思っている。本当はこういうことを資料の最初のところに書かなければならないと思う。

その上で、今、言われたように、今回は試行なので、この試行を来年度からの本格実施に向けてどう生かすのかという話は、やはり資料の中でも、あるいは全体のとらえ方の中でも、貫かれていなければいけないと思うが、おそらくそこはまだ不十分なところがあるのでは、と思っている。まるで本格実施が今年から始まるように受けとめられるところもあれば、試行だからこのぐらいで、というふうなところもあれば、そこがはっきり峻別されていなくて混乱するようなところもあると思う。行革委員でさえ混乱するので、一般の市民の方々からすると、さらに混乱するであろうことが十分に想定される。

本当は今日、この資料でよいかを決めてもらうのが一番理想的であるが、おそらくそうはならないと思うので、ここについても今のような意見をたくさん頂戴した方がいいと思う。

言葉の揺らぎのところも、「課題」という言葉一つをとっても、ページによって課題の定義が全然違うのを「課題」という言葉で済ませているのが、手抜きのように映るところもあるし、混乱させてわけのわからないままにしておこうという意図があるわけではないはずだが、そういう意図があるのでと考えると、なるべくくらくらしたくない「課題」という言葉が出てくる。このあたりも整理の必要があると思う。

委員

今のこの議論を共有した我々は理解できているが、その他の市民評価者に対しても試行実施だということ自体をきちんと位置付け、表現した方がよい気はする。

委員

今の質疑から離れるかもしれないが、事前にいただいた資料で、事務事業評価シート・施策レビュー

ーシートを見ていると、例えば福知山市一般廃棄物処理基本計画の策定や、福知山市エネルギー環境基本計画の策定を進める等、そういう記載があるのだが、この様々な計画とまちづくり構想福知山の進め方がリンクしていないと非常にわかりにくい。そこはどう整理していったらよいか。「そういう計画を策定し、策定している途中から計画に従って取り組んでいきます」と言われても、その計画自体をよく理解してないので、それでよいかどうかの判断が難しい。

市

まちづくり構想福知山の方でも、政策ごとに関連する計画というものは、基本的には洗い出して、すべて明記をしていたと思うが、まちづくり構想福知山の策定以後で、新たにできてくる計画というものもあるように聞いている。しかし、先ほど指摘いただいた通り、説明なく急に計画名が出てくると、既存のまちづくり構想福知山の方向性とどう違うのかというのは、なかなか理解していただくのが難しいかと考えている。

新しい計画策定等がある場合には、どういう方向で、どういう計画年度を目指しているということも、別途、検証いただく方に補足資料等で示さないといけないと思った。

委員

結局、この新たな計画を立てて、それに基づいてやるというコメントをいただくと、我々としてはそれ以上言いようがなく、「それで進めるように」としか言えない。良いも悪いも判断できないと思う。今は、このまちづくり構想福知山に対して、どういうアクションを起こすのか、または起こしているのかをシンプルに書いてもらうほうが判断しやすいと思う。

市

指摘いただいた通り、まちづくり構想福知山の大きな流れを汲んだ上で、個別の詳細を策定していく計画もあると思うので、どの部分の流れを汲んでいて、どういった詳細の部分を決める計画であるのか、担当部課から説明できるように、準備を進めるようにしたいと思う。

市

あと一か月あるので、修正するべきところは修正するべきである。どうしても表現上、変えがたいものがあるとか、国の定めにはあつたりするが、できたらその部分もさらに説明を加えるということは必要だと思うので、その準備はさせる。

いずれにしても、資料は、今日のように質問をされて答えたらわかる、というものではない。一般の人に見ていただいて、判断をしていただくものなので、一目で見てわかる資料を作らなければならない。

委員

それも含め、先のそういうプロセスの中で、結果、有効でないと出たら、先ほど言われたように、「何をやっているのか」という話であるし、そもそも位置付け方や言葉の使い方や伝え方・意味合いをそれぞれの部や課が認識できていないというチェックや、根本を問い直すということになるということだと思う。今の整理でよいと思う。

委員

提案であるが、基本計画に則って推進する、と結果的にそう書かざるを得ない施策も一部あるのではと思っている。策定中もしくは昨年度策定した際の基本計画のポイントとは何なのか。これまで進めてきたもの、従前からやってきた基本計画から、その直近変えた部分は何なのかということ、市民の方にわかりやすく説明することが、資料4の7ページ「1. 施策及び成果指標の概要説明」の5分間の一番の肝だと思う。

実際、担当部課の方に、今回その基本計画で策定しているポイントというものを、本当に周囲の方にわかりやすく、それこそ3行でわかるくらいに言葉を研ぎ澄ませ、説明していただくことが、この1

か月の中で準備いただけると有意義なものになるのではと感じている。

委員

次は9・10 ページの説明をお願いします。

【資料4 9・10 ページについて事務局より説明】

委員

何か質問や意見はあるか？（→ なし）

引き続き、資料6に入らせていただく。

施策レビューに関するアンケート(案)ということで、市民評価者及び傍聴者を対象としたアンケート用紙になる。

【資料6 について事務局より説明】

委員

資料6の市民評価者向けアンケートの項目4と項目4-2について、資料の読み込みができなかった人が4-2で理由を回答するようになっているが、読み込みができた人も読んだ感想や意見を記入する欄があってもよいのでは。

市

指摘の件、幅広く意見をいただけるように、設問の書き方を工夫したいと思う。

委員

クロス分析するために、読み込みができた人にも、難しかった、内容が多かったという意見は答えてもらったらいいと思う。

項目7「施策レビューに何を期待するか」という項目も、4つの選択肢が断定的なので、5つ目に「その他」の選択肢があって、自由に書いていただく項目があってもいいのではと思う。

委員

時間は的確だったかということも回答項目に入れてもよいのではないかと。説明の時間も質疑応答する時間も決められていると思う。そのあたりも、評価される方、傍聴される方の感覚として、それが適切であったか、足りなかったか、それぞれのパートで意見をいただいてもよいのではと思った。

委員

傍聴者も施策レビューに対する期待があるのかなと思うので、評価者向けアンケートの項目7で「何を期待されますか？」と聞くのであれば、傍聴者向けアンケートにも同じ項目があった方がよいのでは。

市

検討する。

(2) その他

委員

以上で、今日の審議事項は終わりとなる。

その他について事務局から何かあるか？

(→特になし)

委員

本日予定をしていた協議内容は全て終了となる。
意見・質問等、共有しておくべきことがあればお願いしたい。

委員

今後のスケジュールだが、施策レビューの資料配布の予定はどうか。

市

委員の皆様にも最終の資料の配布は、7月の中旬、14日ごろに発送したいと思う。
本番の2週間前ぐらいにお手元に届けられるようにと準備している。
その頃には、今回送りさせていただいているものと、同じくらい、もしくはもう少し多いくらいの分量で、データ・紙の両方で送る予定にしている。今しばらくお時間をいただきたい。

委員

その時に、市民評価者の方にも送っていただけるのか。

市

この市民評価者含めご参加いただく方、皆様に送らせていただく。
本日、議論いただいた資料1から6については、たくさんの指摘をいただいた。それを踏まえ、改めて資料の修正案を作成し、委員長・副委員長に確認をいただき、改めて行革委員の皆様にも、今日の修正結果の方をお届けさせていただきます。

委員

本日予定していた議事は以上とする。

以上

※公表時には〇〇委員（長）は、委員と、市の関係者は、市と表記します。