

## 第2回福知山市行政改革推進委員会 議事録

日時: 令和5年6月2日(金)

午前10時15分から

場所: 市民交流プラザ4-1

### ■出席者

#### 【委員(敬称略)】

深尾 昌峰、菊田 学美、井上 拓、浦尾 たか子、村尾 慎哉

※全員オンライン参加 細見委員 欠席

#### 【市】

特別参与、市長公室長、財務部長、市長公室次長、経営戦略課長、財政課長、事務局

### ■議事

#### (1) 令和5年度施策レビュー当日資料について

##### 【資料1】 1～8 ページ 説明

##### 委員

何か質問などあるか。(→なし)

続いての説明をお願いする。

##### 【資料1】 9～10 ページ説明

##### 委員

進行手順・意見整理結果の区分、施策改善シートについて、昨年度の試行後の我々の議論をうまく反映して改善をいただいていると思うが、何かご質問やご意見あればお願いしたい。

##### 委員

施策改善シートについて。去年を踏まえて見直していただき、すごく良くなったと率直に感じた。特にいいなと思ったところが、項目Ⅰの3点目。この「施策を構成する事業の優先度や重点付けができていないか」という点については非常に重要な内容だと改めて捉えた。昨年度の「成果指標の達成に効果があるか」という表現と比較して、事業の優先度・重点付けにフォーカスして意見を伺うというところが、とても重要だと思った。

この補足の部分について、一つ細かな提案がある。この項目の補足説明文は、重点付けのことにフォーカスされているかと思うので、もう1点優先度についても、補足されるとよいのではないかと思う。優先度を定めるためには達成すべき成果を踏まえた時間軸とか、すなわちスケジュールについて意識するというのが重要だと捉えている。例えばだが、「複数事業の関連性を踏まえて施策全体のスケジュールが明確になっており、成果指標と整合しているか」というような説明文があると、この優先度と重点付けの両方について補足ができるのではないか。

##### 委員

施策改善シートについて。昨年の取組みを踏まえ、非常に良くなっていると思うが、委員の皆様にも意見をお伺いしたい。項目Ⅰの「施策目標の実現に向けた取組みについ

て」、3段階で「そう思う」「どちらともいえない」「そう思わない」という選択項目になっている。先ほど説明で「感覚的に」という言葉があったが、私自身は「感覚的な判断」というのは、ちょっと捉えにくいところがあって。「そう思う」とか「そう思わない」の「そう」というのは、この1つ目の質問項目の「課題が明確になっているか」「なっていないか」に対しては、なっているか、なっていないかのどちらかであるべきなのではないかなど。かつ、項目Ⅱの「不十分だなど思われましたら、有効ではない・・・」というところに対しては、選択項目は「有効であるか」「有効でないか」。私自身は感覚的に捉えにくいところがあるが、そのあたりはどういうふうの一つの判断基準として考えたらよいのか、皆様の意見もお伺いしたい。

それと関連してだが、「どちらともいえない」という選択肢もあるが、私自身の経験から言うと、進捗や達成度が60%ぐらいかなとか、自分の頭の中で置き換えて不十分な場合は、「どちらともいえない」と判断している。基準的な考え方も含めて、みなさんのご意見を教えていただきたい。

#### 委員

重要なポイントだと思う。

例えば「課題が明確になっているか」という質問項目に対する選択肢は、「明確になっている」、「明確になっていない」というような表現の方がよいということか。

#### 委員

「そう思うか」「思わないか」の「そう」っていうのをどう捉えるのかということところで……。

#### 委員

詰めれば詰めるほど、「そう思う」の「そう」が引っかかってくる。

#### 委員

市民パートナーの方とか、参加が初めての方もいらっしゃるので、全体の議論を聞いて、感覚的に捉えるという側面も大事な部分なので、そこはそこで必要なのかなと思うが。あんまり厳密にいろいろ細かいこと言い出すのはいけないのかもしれないが、アイデアをいただけたら。

#### 委員

他の委員の皆さん方はいかがか。

その「どちらともいえない」っていうのも、どういうポジションとして置くか。この今の並びでいくと、例えば課題が明確に「なっている」、「なっていない」、「まだ不十分」みたいな位置づけで「どちらとも言えない」があるのだと順番的に思うが。

市民の方も含めて、高校生も含めて、この表現で評価がしていただけるのかどうかというところだが、今の問題提起を踏まえていかがか。

#### 委員

おっしゃる通りだと思う。「課題が明確になっているか」という問いに対しては、「明確になっている」、「明確になっていない」、「不十分である」くらいの方がよいのでは。

**委員**

改めてそう言われると確かにそうだなと感じた。おそらく高校生とか、全く行政のことに関わったことない方も、その方が答えやすいのではないかなという気はする。

**委員**

よりわかりやすくブラッシュアップできればというのは私も同感である。改めて悩ましいのは、その真ん中の選択肢で、「不十分」という言葉を使うと、ややネガティブ寄りになってしまうのは工夫の余地があると感じる。「十分ではない」のように、言葉のニュアンスを真ん中に寄せるための表現は練り上げていく必要があるかなとは感じるが、よりわかりやすくする点には賛成である。

**委員**

真ん中にする必要もないのかもしれない。改善度合いを見るとすると、課題が明確かっという「明確だ」「明確じゃない」「不十分」なのか……表現の工夫が要るかもしれないが、事務局はいかがか。この文言を変えること、選択肢の文言を変えること自体は問題ないか。

**市**

委員の皆様が共通してそう感じておられるというのは、この表現についても見直しの余地があるのかなと感じている。設問ごとに、どのように見直せば、より高校生や市民の方も答えやすくなるのか。見直しさせていただいた上で、改めてご報告できればと思う。

**市**

「できているか」「できていないか」を問うと、特に、あまり行政になじみのない方が評価できない。なので、感覚的にどういうふうに書いてもらっても大丈夫、っていう意味で、「思う」「思わない」としているっていうのがそもそもの意図である。

今のような委員の皆様の見解を踏まえるなら、感覚的にどう思われたか、意見区分を選択するという説明書きを付け加えることが必要かと思う。どちらともいえない問題は確かにあるが、この短い時間の中で、あるともないとも思う、どちらとも言い難いっていうところの逃げ場所を置いておくことが必要かと思っている。逆に行政側からすれば、「そう思う」以外の答えはネガティブポイントなので。あまりこだわらなくてもいいかなっていう気もしている。

**委員**

ここまでの議論をふまえて、選択肢の文言のブラッシュアップをお願いしたい。その他の意見はいかがか。

**委員**

今回、評価ではなくて、政策の目標に向かっていくための改善ということが非常にクローズアップされているが、このシートの中で、自由記載欄があり、感じたことを書くところと、改善提案を書く自由欄を分けた方がよいのではないかと。別に分けなくてもいいが、要は、改善に向けた意見をもう少し拾い上げていくようにしておいた方が、関

わる我々も、参加される一般の方々も、そういう視点でレビューを見ていけるのではないかなと思ったので、改善に対する意見を書くところを、作ったらどうかと感じた。

#### 委員

今の自由記載欄で改善提案も書いてくださいというのでは、不十分だということではなかったか。

#### 委員

それとも、もう少し改善提案を先に置いて、改善提案まで書けないけれども意見を書いてください、という順番に変えるか。改善提案の自由記入欄と感想と分けるか。要は、改善提案のことが目立つ欄にしたほうがよいかと思う。

#### 委員

いろんな立場の参加者がいるということを考えると、Ⅲの「自由記載欄」を「改善提案」っていうタイトルにしてもよいのだろうか。

#### 委員

そこまですると一般の人たちにとってハードルが高いような気がするので、全員が改善提案や改善していくための意見を出していこうという雰囲気でも自由記入欄を使えばなどと思って。だから、もし書くのであれば、「本日の議論や資料で印象に残ったことや」から書き出すのではなくて、「施策を効果的なものにするための改善提案」、そして「本日の議論や資料で印象に残ったことや感想をご記入ください」って順番を入れ替えるぐらいのことでいいと思うのだが。

#### 委員

ほかに意見がなければ、そういうふうに順番を変えることとする。

#### 委員

ちょっと漠然とした話で、言葉遣いの中で、重要な話じゃないとは思いますが。

この施策レビューについて、何度も説明を受けているが、その政策目標とか、施策とかの位置づけが、一般の人には非常に理解しにくくて。何が目的かというのは、結論はこの資料5だと思うが。今回の施策レビューの目的は、施策の良し悪しについて、どうこう言うことではないと思う。そうしたときにこの「施策改善シート」という呼び名だが、これは何か施策自体を変えていかないといけないのではないかという誤解を招かないかなと思うので、例えば「施策の取組改善シート」だとか、そういう呼び名の方がよいのでは。例えば項目Ⅰの「政策目標の実現に向けた取組について」というのも、この政策目標の実現に向けた施策の取組みについて指していると思うが、その政策目標とその施策と事業の関係が我々は何度も説明を受けているから何となくわかるが、やはり一般の方や今まで議論に参画してこられていない方は、何をしようとしているのか自体、非常にわかりにくいのではと思うので、その辺りの書きぶりはこれでよいのだろうかと思うが、どうか。

#### 市

確かにこのシートを見ていただく市民パートナーの方や市民の方にも、一目見て、このシートや取組みの意義をご理解していただけるように、より言葉を丁寧に説明できるように見直しを進めたい。

**委員**

まずは資料5の施策改善シートについて、かなりご意見をいただいたが、今いただいた意見を修正、反映させるということではよかったか。(→はい)

**市**

事務局はそもそも自分たちが理解しているか、それを言語化できているのか、これがその資料の中で、徹頭徹尾表現できているのかというところは、しっかりチェックをしてほしい。事前の説明会だけで理解してもらうのではなく、資料でそこを理解してもらい、紙で直感的に理解してもらおうという努力をもう少し突き詰めないといけない。

**委員**

非常に難易度は高いが、言語化して、できるだけ事前にこの資料で伝えるっていう努力は非常に大事だし、それ自体が職員の皆さん方の共通認識を作っていく作業だと思うので、ぜひよろしくお願いをしたい。

では、当日資料等についての説明を引き続きよろしくお願いをしたい。

#### **【資料1】 11ページ以降 説明**

**委員**

確認だが、この施策レビューシート、体系シート、指標シートは全て市民パートナーの方にも渡すのか。

**市**

そうである。

**委員**

その資料の見方が、11ページから書かれていて、これも渡されると。

**市**

そうである。こちらのシートをお渡ししながら、別途市民パートナーの方には事前の説明会を開催させていただきたい。

**委員**

個人的な意見で、反対されるかもしれないが、今回のこの資料が非常に細かいデータが多く、一般の人が見たときに理解できるのかなど。私でもちょっとこれはよくわからない。全部見ても。だから、結論に至るのに必要なデータだけに絞れないのかなと思う。そのあたりはどうお考えなのか教えていただければありがたい。1から10まで全部データを開示すればそれでいいが、私も含めていっぱいデータをもらっても、ポイントが逆になんかぼやけちゃって、わかりにくい。もうちょっとポイントを絞って資料を提供

してもらった方が、一般の人も含めて結論に持ってきやすいのではないかと思う。

#### 委員

実際に当日参加していただくコーディネーターの方々や外部の委員の方から情報が少ないとか、全体を理解するためにこういうものは最低限必要だっというところを入れて作り込んでいるので、おそらく今のご指摘をいただくと、事務局はさてどうしたらいいものか、頭が痛いのではないかなと思いつつ。そもそも、シートの見方が不親切。この施策体系シートって何を見るものなのかとか、どこを着眼してみるとどんなことの気づきが得られるとか、ということを書いてないと、あまりにも役所的。徹頭徹尾表現できているかというのを考えろという話は、多分こういうところ。

もう一点。事務事業評価シートは今回のレビューにおいてはおまけなので。並列で9番に並べるのがいいかどうかというのは問題がある。事務事業評価シートの数が膨大になるので、多分その書類を目の前にするとみんな嫌になると思う。それが果たして狙っていることなのか、そもそもこの事務事業評価シートは何で添付しているのか、どういうふうに見てもらったらいいのかをこの資料の中でちゃんと説明するべき。あとは実際に資料見ながら、さらにシンプルにどうわかりやすくするかというところは、改めて検討しなくてはならない。

例えば11ページでいくと、左肩の解決すべき課題のところに対して、どういう方向性かということと、どの課題や方向性を捉えて、どういう事業をやっているのかというのが紐づけられるように今資料作りで修正をかけている。そうすると、課題や対応の方向性に、どの事業がどう対応していて、どういう優先順位付けになっていそうだとか、あるいは課題の捉え方が不十分で、新しく改めて課題を捉え直しているところをしっかりと踏まえた事業というのが図られているかどうかというのがこの資料の中では関連性がわかるようになっている。

ただ単にポツ、ポツ、ポツと項目がそれぞれに置かれているだけではなくて、どう紐づけられているのか、どういうふうに展開されているのかというのわかる紙になる予定である。多分その辺の説明書きも必要だが。なので、ここは実際にどういう課題を捉えているかっていう事実そのものと、そこから事業にどういう紐づけがなされて、実際の事業実施に繋がっているかっていうのがわかりやすくなっている。そこが繋がっているかどうかを判断してもらってというのが、このシートが一番の目的だ、とかいうことを書いておくと、多分この性格がわかる。

他のシートについてもそれぞれ意図もあり、それに踏まえた中身の整理とかもしているんで、そもそも説明できてないところを説明するだけでも変わるかなと思う。

#### 委員

当日資料の説明について、アイデアになるが。

各シートの目的がわかる説明とその資料の全体像がわかる説明があればよいと思う。12ページからも細かく項目レベルで流れているが、そもそも資料は何種類あるのかがまず冒頭、特に市民で参加される方は分からなくなるのではと感じた。提供資料の全体像、施策体系シートがまずあり、その上で施策レビューシートがあって、その附属資料として施策指標シートと事務事業評価シートがある、みたいな全体像が最初に提示されるとわかりやすくなるのかなと。その全体像の中で、それぞれの資料を見るとこんなことがわかりますというのを、市民の皆さんがわかる1行レベルで説明を書く。あとは、結果的に施策レビューに参加できるようになるために、どんな準備をしなきゃいけないのか、資料をどの順で見ればよいか1枚でわかるとよいのでは。

また、私が資料を事前に提供いただいて確認したときに添付はされていないが大事な資料が1つあると感じた。それが何かというと施策レビューシートの右肩に書いてある基本計画の部分。より深く知りたい人は基本計画も公表されているので見てくださいね、みたいなガイドが、この説明の中であると、より深く知りたい、提供資料が足りないと感じられる市民の方には、よりわかりやすいガイドになるかなと思った。なので、まずは最初にここまで見てください、より深く知りたい人はこういう調べ方もあります、というのがわかるマニュアルになるとよいと思う。イメージとしてはいわゆる冷蔵庫とかエアコンの説明書。最近のものだと、最低限使いたい人はこれだけ見てくださいという1枚の説明書があって、より細かく見たい人はこの分厚いマニュアルがあります、という構成になっている。シンプルな説明とちゃんと細かく書いてある説明をそれぞれ整理するとよいのではと思います、提案したい。

#### 委員

資料の全体イメージがわかって、かつ、高校生にきちんとそれが伝わる、もしくはもう中学校3年生ぐらいのイメージで作った方がいいと思う。そうすると今のようなポイントがわかって、詳しく資料を見たい人にはこういう資料があって、そこではこういうことがわかります、みたいなことが体系的に示されるとよい。だから、レビューする人たちの目線で、どのようにこの資料を整理して、届けるかということだと思う。

確かに情報を絞るということも一つだが、ガイドがあって、きちんと情報が提供されていて、的確にレビューできるっていう方が、今の段階としてはよいと思うが、いかがか。

#### 委員

それで結構だと思う。

#### 委員

事務局は少し大変だと思うが、自身の周りの高校生とか中学生に一度作った資料を見てもらって、わかるかどうかとか、そういうことだと思う。わからないって言われたら、その資料自体が不十分ということになると思うので。そういう目線でブラッシュアップしていただけると、非常にレビューの当日の効果が変わってくると思うので、ブラッシュアップをよろしく願いしたい。

それでは、続けて事務局の方、説明をよろしく願いしたい。

## (2) 施策レビューに関するシート等について

### 【資料2～6】を説明

#### 委員

施策レビューで用いる各シートとアンケートの用紙について説明があったが、何か意見や質問はあるか。

#### 委員

施策指標シートについて一点お願いがある。施策指標シートは、事前に共有いただいた施策レビューの資料一式にはまだ含まれておらず、これから記載をされるシートと理解しており、間に合えば対応いただく形で構わない。

左の2列の「政策目標成果指標」、「施策成果指標」に関して、おそらくこの枠の形だとここが成果指標、最終目標値くらいがおそらく書かれる欄だと思う。できればこのシートの中で、その経年でどうなっているか、概要数値でも構わないので、令和何年度はこうだったというところをコメントで書くような形で、各担当課にお願いをしていただけないかと思う。

もしそれを書いていただければ、施策レビューシートと行ったり来たりして見比べたりせず、この指標シートを見るだけで指標に関してある程度概観をつかむことができるようになると思うので検討していただきたい。

## 市

こちらのシートについては今実際に埋める作業を進めているところである。今ご指摘いただいたポイントも一緒に合わせて記載をして、他の紙を見なくても、こちらで完結できるように工夫を講じていきたい。

## 委員

先般より、論点整理のための施策レビューシートも事前に送っていただいていたので、その資料等を踏まえてだが、二点ある。

まず一つ目。レビューシート一次レビューのところに「効率性」という項目があるが、現状レビューシートの中には、そういった効率性に関する記載項目が見受けられない。私の事業だけだったのかもしれないが、ちょっとそれが気になっている。私のこのレビューシートの見方としては、一つそういった効率性の観点からも、ぜひ有効性を図って、いくという取組の観点が見えたらいいと思う。それは今いろいろ担当課でも、考えていただければということが一点と。

それとアンケートのところ、一つ気になっているのが、「図とかグラフの量が多かったですか」という質問項目があると思うが、実際に今いただいている資料の中では、そういったグラフや図で示された資料はまだない。当日はそういった資料があるという前提でアンケートに書かれているという理解でよかったですか。

## 市

グラフの方だが、こちらについては、今後コーディネーターと担当課と事前の協議をする中で、当日の議論をするために必要となる追加資料を、各担当課で準備することになると思う。そういったところで、いたずらに枚数が多くなることのないよう、グラフとかそういったものは工夫して、一目でわかるように、担当課と詰めていきたいと思っている。その上で、そういった付属資料も当日見ていただいた上で、図やグラフなどについてどう感じられたかというところをアンケートでいただけたらと思っている。

一点目の効率性のご指摘だが、例えば一次レビューシートの自己評価の欄で、事務局の意図としては、元々の年度の初めに認識していた課題に対して、どのような取組みをすることができたか、できるだけ取り組んだ内容を定量的に、数字でどのような効果を図れたか、そういったことも書いていただくように、担当課と調整を進めているところ。だが、多分そのあたりの書きぶりが足りないところが、例えばどんな効率的な取組みを図れたのかとか、そこが読み取りづらいところがあるのかと思っているので、その書きぶりについては、今後も引き続き、施策の取組みを振り返った上でどういった効果があったのか、それは定量的にも定性的にも十分に表現できるように努めていきたい。



## 委員

二つある。まずは、資料4の施策指標シートの、「事業のアウトカム」と書いてあるところ。アウトカムという言葉が多分一般の人はわかりにくいのではないかなと思って、説明書きを見ればわかるが、もう少し成果実績とかいうふうな表現も含め、加えておいた方がいいのではないかなと思った。

あとはアンケートについて。それぞれ数字を選んで、横に理由を記入する自由記入欄があるが。それはどういう意図で意見を汲み取ろうとしておられるのか、意図がわからないので何とも言えないが、理由を教えてくださいって言われてしまうと、何かそれを選んだことが、選んではいけなかったのかとか、何か支障があったのか、みたいなことになるので、「意見をください」みたいなスタンスの表現の方がいいのではないかなと思った。

## 市

アウトカムの表現については、カタカナだけで表現するのではなく、成果実績といった表現も併せて見直したい。

アンケートについても、本当に率直にご感想を書いていただけるように、その表現も見直してみたいと思う。

## 市

当日資料だが。例えば、細かい話だが、施策レビューの流れが21ページ22ページにあるが、これは「5 進行手順と意見整理区分、意見整理結果の区分」というところで時間の流れを示していて、間に資料を挟んで、後ろの方で具体的な流れを書くというのが、意図があるのか何なのかとかいうような整理も、事務局にはしてもらえればと思う。一体ここで何を示そうとしているのか、分けている意味があるのかないのか。おそらく、参加される人からすると、この進行手順のすぐ後ろに、具体的な進行の流れがあった方がイメージをつかみやすいし、そもそもそこでこの流れ以上、この進行手順以上に具体的な流れを改めて示す意味はそもそも何なのかとかいうことも含めて、意図を持って資料を作ってほしい。おそらく1個1個の中身をちゃんとしなくちゃいけないというところに頭が向きがちなのだと思うけど、そもそも当日資料で何を示そうとしているのか。先ほど来いろいろご指摘いただいている、一体これで何をみてほしいのか、理解してほしいのか考えてほしいのかっていうところの意図を込めてこの資料を作らなくちゃいけないが、単に行政側のアリバイ作りみたいな説明だけ加えていたらOKっていう話ではないと思うので。見る側の観点、参加する人の目線で、いったいこの資料はわかりやすいのか、何を説明しようとしているのかというのが本当につかめるのかどうかっていうのを振り返りながら最終的な資料の調整を図ってもらえたらなというふうに思う。

## 委員

それでは、その他について事務局の方からよろしく願います。

## 市

2次レビューに向けたスケジュールについて委員の皆様へご報告する。

コーディネーターと各担当課がレビュー当日に向けて資料準備などを行うための論点整理の打ち合わせ実施に向けて、先日、委員の皆様から多数のご意見をいただいた。現

在頂戴したご意見を踏まえて、コーディネーターと調整を進めているが、今のところ6月中旬に担当課を交えた協議の実施準備を進めているところである。

また、前回の委員会でお示したスケジュール表で、コーディネーターと施策改善推進員の皆様との協議、例えば当日の議論の軸となるものを共有するための協議の場だが、そちらについては、前回の会議では6月下旬とお伝えしていたが、現在、7月5日から7日の期間で調整、実施できないかというところでコーディネーターと調整を進めている。今後、改めて委員の皆様にご日程調整をさせていただければと考えている。

#### 委員

本日、委員会の方で、たくさんの修正提案もいただいたので、全体の方向性は了としつつ、宿題として残ったところに関しては、もう実施までこの委員会を開催することは難しいので、また事務局の方から持ち回りとか、いろんな形で確認をしていただくという期間を作らせていただきたい。その中で確認したり、もう1回ご意見をいただいたりして、最終お認めいただくという形でよいか。(→了承)

本日委員会については以上で終了とさせていただきます。

#### 市

本日色々ご助言をいただいたので、その改善も踏まえて、引き続き施策レビューの準備を進めてまいりたい。資料の修正改善については、随時皆様にご確認をいただきたいと思う。

次回の委員会の開催については、8月下旬頃を予定しているが、詳細な日程については委員の皆様と調整の上、日程を確定したいと思う。

本日のご審議誠にありがとうございました。

以上