

平成23年度第4回川崎市政策評価委員会 摘録

- 1 開催日時 平成24年3月22日(木) 10時00分～11時30分
- 2 開催場所 第4庁舎 4階 会議室7会議室
- 3 出席者 委員 高千穂委員長、垣内副委員長、生駒委員、川崎委員、野口委員、
安陪委員、長尾委員、松田委員
事務局 総合企画局都市経営部 鈴木部長
総合企画局都市経営部企画調整課 亀川課長
総務局行財政改革室 小佐々担当係長
財政局財政部財政課 斎藤担当課長
総合企画局都市経営部企画調整課
岸担当課長、鈴木(智)担当係長、中井職員
- 4 報告
 - (1) 平成22年度施策評価結果に対する政策評価委員会の改善意見等への対応結果について
 - (2) 平成23年度施策評価における評価区分について
- 5 議事
 - (1) 平成23年度施策評価の検証について(案)
- 6 傍聴者 なし
- 7 会議内容

報告(1) 平成22年度施策評価結果に対する政策評価委員会の改善意見等への対応結果について

松田委員) 市の報告によると、目標に対するアウトカムの指標を出しにくいという局の回答が多い中で、設定された参考指標の実績値について、当該年度に算定できず、来年度にならないと分からないなどの理由も多く見られますが、民間にいる立場からするとちょっとそれでいいのかなという気がしますが、これについて、事務局はどのように考えていますか。

担当課長) 評価をする段階で、参考指標の実績値として公表できるものについては、当然活用していきませんが、実績値として把握できないものなどについては、このような回答になっています。事務局としては、進捗状況が分かるような数字は、積極的に出してもらうよう庁内に指導しています。

松田委員) 例えば、施策課題「踏切横断対策の推進」について、本来、このような施策は踏切がどれだけあって、どれだけ踏切をなくしていくかという計画があって、施策を進めていくものであると思います。その辺りが、局の回答では、関係機関と協議調整中となっていますが、これは元々の目標設定自体が曖昧であ

ったということではないのですか。

企画調整課長) 事例の J R 南武線連続立体交差事業については、事業化に向け検討中であり、整備には一切着手していません。今は、まず事業手法や具体的にできるかという検討段階ですので、踏切をいくつ減らせるという指標を設定することは困難としています。また、事業化による踏切の解消は、まだかなり先になるものですので、踏切が消失したことによる効果についての指標設定は今後の検討課題となります。

高千穂委員長) 施策課題「市バス事業の効率的な経営」についてですが、従来は参考指標として正規職員数を設定していましたが、これに対する改善意見として「適正職員数の方が望ましいのではないか」という意見がありました。これについての局の回答は、「純利益と資金余剰額の2つの指標を用いていることとしました」としていますが、職員数を減らしてきたときにこの指標の設定をやめるのであれば、なぜやめるのかといった理由が必要ではないでしょうか。いわゆる無駄削減という観点からすれば、先の2つの指標は結果としてそうなただけであって、その結果自体が適正かどうかといったことは分からない。そうであれば、従来の職員数も記載しておいた方がよいのではないのでしょうか。

担当課長) この回答内容を事務局で確認した段階で、原課に正規職員数を省く理由を確認しているところであり、また、平成23年度施策評価内容を内部で調整しているところであることから、基本的には有効な参考指標ですので、残すような方向で調整を進めているところです。

報告(2) 平成23年度施策評価における評価区分について

川崎委員) 原課でこの評価区分に基づき自己評価をしたということですが、区分の「AⅡ」と「B」の違いについて、自己評価をする際に、どのような場合に順調であると考えて「AⅡ」としているのか、あるいはどのような場合に一定の課題解決であると考えて「B」を選択しているのか、区分を選択する際の考え方はどのようなものですか。

担当課長) 評価区分「AⅠ」は、施策の進捗を妨げるような課題がなく順調にしているもの、「AⅡ」については、大きな課題ではありませんが、一部事業を改善する措置を行うなどして、順調に施策が推進しているというものです。「B」については課題の度合いが少々大きくて、全てではないものの、一部事業進捗が止まるなど、施策の推進に影響があったというようなものについては、一定程度の課題解決が図られている状況であると整理し、「B」を選択するよう原課

に説明しているところです。

「AⅡ」と「B」の違いですが、課題への対応というところで、当該年度対応しきれたものについては基本的には「AⅡ」、一部対応しきれずに課題が多く残ったために、事業進捗に影響があったものについては「B」としています。

川崎委員) 例えば、原課が「B」と判断したことに対して、適性かどうか検証において判断する際は、「課題の大きさ」ということですか。

担当課長) 評価区分「AⅡ」と「B」の区分の差異については、曖昧な部分が残ってはいますが、これまで「A、B、C、D」で評価をしていて、基本的なイメージとしては、これまでの「B」については「AⅡ」で評価するようなイメージで、「C」で今まで区分していたものについては「B」で評価するようなイメージとしています。施策の新たな課題などについて、対応しきれたかどうかという中で、施策の推進に影響が出ているものについては「B」、出ていないものについては「AⅡ」というような考え方で区分しているところです。

松田委員) 「AⅡ」と「B」の課題についての表現が、「新たな課題や残された課題等があり」と同じ表現になっており、同じ表現のものを課題の大きさと一定とか十分であるとか判断しなくてはならないとなると、分かりにくいのではないのでしょうか。例えば、原課で評価するにしても、もう少し表現に差をつけるなどできませんか。

高千穂委員長) 一委員としての発言ですが、実際に評価してみたときに白か黒か一目瞭然なものであれば、非常に書きやすいと思いますが、それがどちらか分からない場合には、ある程度曖昧さを残した方が評価しやすいというのは、実感としてあると思います。「AⅡ」の場合は多少の修正、「B」の場合は取組を見直すといった程度のところでやってみるということはどうでしょうか。一応ニュアンス的には、パーツを取り替えればいような話であれば「AⅡ」、見直さなければ駄目だが施策は進んでいるというのであれば「B」、直さなければならず進捗も全く駄目というのは「C」というような共通認識でということになるかと思います。

議事（１） 平成２３年度施策評価の検証について（案）

川崎委員）「施策進行管理・評価票検証マニュアル（平成２３年度版）」の「事例１２」が、評価区分「AⅡ」で、「事例１３－１」が、評価区分「B」の具体的な事例を示していますが、例えば、「事例１２」の課題として、一部の地権者との交渉が決着していないことが挙げられています。先ほど「AⅡ」と「B」の違いは新たな課題の大小だという説明がありましたが、このような記述にある課題が大きいのか小さいのかということについてまで我々が検証するものなのですか。あるいは、明らかに大きな課題であることが読み取れるものでない限り、我々は、課題の大小までは問わない、という理解でよろしいですか。

担当課長）感覚的にはなってしまうところですが、事業進捗にかなり影響が出ていて、施策の課題解決にも影響が出ている記述があるようなものについては、「B」というような評価になります。

高千穂委員長）この場合重要なことは、量的な部分と質的な部分に分けて考える必要があるということです。非常に広範な範囲の事業に及ぶ施策について「A」という評価をする場合は、いわゆる量的な問題であり、また、質的な部分については、例えば、地域の祭りの実施にあたって来場者数の増減についての事例がありますが、これについて市民生活にそれほど影響があるのかというような捉え方もあります。また一方で、実施する側からしますと大して盛り上がらないのに何故事業としてあるのかということもあり、無駄遣いという観点からは、またそれも問題とすべきであって、こうした質の部分と量の部分についても絡むため、一刀両断な評価というのは、中々難しいと思います。そういうことからすると、我々委員が、第三者として検証した結果はどうか、いわゆる印象例の積み上げみたいなのをやっていくことが必要なのではないかと考えます。

垣内副委員長）評価区分についてですが、従来の評価区分では、「A」はパーフェクト、「B」は現在の取組を継続する、「C」は取組を改善しなくてはいけないもの、「D」は外部環境が変わったものということで、はっきりしていて分かりやすかった。一方、新しい区分では、施策が十分に推進したものが「A」で、一定程度推進したものが「B」とする判断は原課の判断となりますが、それをどのように説明しているかについて、我々が検証するという理解でよいでしょうか。

担当課長）昨年度までの評価区分「A、B、C、D」のうち「B」は、課題が残っているけれども、現在の取組を継続するということで対応できるという区分ですが、これに区分されているもので、実際に課題が生じているのに、取組を継続するというものは少なく、現実的には一部を改善したり、一定程度対応しているも

のが多くありました。こうしたことから、新区分では、現実の施策課題で対応している状況を踏まえ、見直しを行ったものです。

高千穂委員長) 今回新しい区分としたのは、一つは偏りが出ている部分と、もう一つは市民に対する説明責任として、「できている」、「できていない」の二者択一の方が分かりやすいという前回の委員会での意見を反映した結果、この区分となっています。

担当課長) 昨年度まで「A、B、C、D」の4段階区分でやっていたものを5段階評価で前回の委員会において提案し、多くの貴重な意見をいただきました。内部の評価としては細分化した方がやりやすい部分もありますが、一方で、市民が見たときに、曖昧さがどうしても出てくるということで、庁内でも再考して、4段階の評価区分は踏襲しつつ、市民への見せ方として、「A、B、C」と3段階とすることで、市民としても見やすく、内部的にも処理がしやすいという折衷案的な評価区分としました。副委員長の御発言のように、今までは、課題があっても、取組を改善をしなくていいものと改善をするもので「B」と「C」を分けていたところですが、これが実態に合っていない部分がありましたので、その辺りを修正しています。考え方としては、今までの4段階評価を継続するようなイメージで、事務局としては、この評価区分により、庁内的にも調整をして、原課で評価を実施しているところです。

高千穂委員長) 市が説明責任を果たすというときに、受ける側である市民が、細かいことを言われても分かりにくいという話ですから、要はどうだったのかといったところを分かりやすいようにしようという試みですね。しかし、実際にこれを我々が検証したときに、果たしてこの方がジャストフィットするのかわからないのかは、また別の話であって、それについては実際にやってみて、その感触というものを確かめながら検証するというのが大事なのではないかと思います。

この政策評価委員会の難しいところは、メタ評価ということで、これは、市の実行計画を策定する段階から参画しているわけではなく、市が計画を策定し自己評価したものを検証するという手法ですので、それぞれの評価者の視点といったものをしっかりと見直しておく必要がある。市側にとって第三者である市民の目で見えていくと、市がどれだけしっかり説明してくれるのかということが問題であり、そのためには原課の方が、どれだけその施策を理解しているのかという部分が問われてくるのではないかと思います。これにより、お互いにとって良い相乗効果があるのではないかと思います。

生駒委員) 資料別紙4のp19-20では、チェックポイント②として『「解決すべき課題」、「施策の概要」、「施策の目標」の関連性が分かりやすく記述されているか。』に

について記載があります。まず確認ですが、今回の検証では、施策進行管理・評価票において予め設定された目標や指標を検証することになるわけですね。例えば、参考例・事例4の「安全な地域社会の確立」のところでは、目標の書きぶりが、解決すべき課題に対して妥当ではないという例が示されています。「安全な地域社会の確立」という解決すべき課題に対して、施策の目標を「自動車登録台数の縮減」としているものが「要改善」であって、「交通事故の減少」としているものを「可」とすると例示されています。本来ならば、この「可」に紐付いた指標が、当初から設計されていないとおかしい検証になると思います。と言うのは、妥当でない目標（要改善の目標）に紐付いて指標が設定されているケースがある場合、その目標が修正すべきと検証されたならば、目標に紐付いている指標も当然見直すことになるはずなので。施策進行管理・評価票を作成するにあたって、設定される施策の目標が妥当であるのか、最低限のチェックをする実務的なプロセスはあるのでしょうか。

担当課長）原課で作成した帳票については、各局の企画担当の主管課がチェックをして、さらに、総務局、総合企画局、財政局の局担当でチェックを行い、根本的におかしいものについては、その過程で整理しています。検証マニュアルの事例は、分かりやすくするため、かなり極端な表現をしているもので、このような露骨なものは、実際にはほとんどありません。

野口委員）「事例1 1-3」と「事例1 2」で、同じ表現でそれぞれ「AⅠ」で「要改善」、「AⅡ」で「可」となっていますが、同じ表現でこのように区分しているのは何故ですか。

担当課長）同じ表現で「要改善」としているのは、課題が生じているのに「AⅠ」という評価は、説明として相応しくないということを指摘するために「事例1 1-3」で「要改善」の事例としています。

企画調整課長）今回お願いしたいのは、検証により市が実施した自己評価の「AⅠ」がおかしいとの御指摘をいただくことではなく、「AⅠ」という評価についての説明が不足しているということを御指摘いただきたいということです。これは「AⅡ」ですとか、これは「B」だとかいう御意見をいただきたいわけではなくて、「AⅠ」という評価をするのであれば、成果指標を示した評価理由を書かないといけないのではないかとか、そういう御意見をお願いしたいところです。事例では、「AⅡ」という評価をした説明であれば、この内容で分かるということになっておりまして、一方で、「AⅠ」という評価をするのであれば、この説明では不十分だから「要改善」ですねという御意見をいただきたいということになります。

高千穂委員長) 要は説明されていることが、十分なのか十分じゃないのかということですね。

松田委員) 今回、先ほど事務局から説明があったとおり、1つの施策課題の検証について学識経験者の方と市民委員の2人1組で行うとのことですが、このときに市民委員は、市の施策・事業について素人が多いですから、取るに足らないような意見もあるかと思いますが、このときに、市民委員の意見も何らかのかたちで、施策の改善に反映されるのでしょうか、それとも取り上げられないのかということをお伺いしたい。

担当課長) そういった意味では、学識経験者、市民委員それぞれの違う視点での御意見をいただきたいところです。それぞれの意見は各局にフィードバックさせていただき、これにより施策進行管理・評価票の改善に向け、各局に考えてもらうこととなりますので、双方の視点を大事にしていきたいと考えています。

高千穂委員長) 学識経験者でも市民委員でも改善意見に優先順位というものはありません。ただ、評価が、例えば5段階のうち、5と1なんて評価がありますと問題ですが、基本的には3とか4とか1つ違いであれば、それは甘いか辛いかの本人の性格もありますので、それは問題ありません。それぞれの視点がどうなのかということがむしろ大事なことです。

都市経営部長) 委員の検証の判定にかい離が生じるということは、施策進行管理・評価票の記述内容が不十分だったということが原因の一つかと思いますので、これについては、検証後、別に整理してお示ししたいかと思います。

松田委員) 市民委員と学識経験者の委員とで、かい離が生じてくるのは、専門用語が原因だと思います。先生たちが見るとき、どうしてもその辺は当然のことと受けられますが、我々市民委員からすると、よく分からないというようなケースが出てきます。例えば、施策課題「港の利用促進」における「シングルウィンドウ対応」は、専門家が見たら、これは当たり前のことと読まれるわけですが、そういうところが、かい離の原因となるものだと思います。

担当課長) むしろ、そういうところを検証で御指摘いただければと思います。

垣内副委員長) この政策評価自体のアウトプットは毎年「要改善」がどれだけあったかということだと思いますが、アウトカムが何なのかは、難しいのではないかと御説明を聞きながら考えていたところです。施策進行管理・評価票の記述

が分かりやすくなって、市民の方から行政が何をやっているのか分かるようになるということが、アウトカムになるのかもしれませんが、実際、書きぶりがとても分かりやすくなってきたことは、私も毎年実感するところですが、この先、評価はどうなっていくのかというところを、事務局として、あるいは委員会として、どうフォローしていけばいいのかと疑問が出てきましたので、もしお考えがあれば聞かせていただきたい。

担当課長) 政策評価委員会も第4期ということで7年目に入り、分かりやすいものになったかという視点で、この委員会で検証していただいております、先生方からも大分改善されてきたという評価をいただいているところです。今回チェックポイント④の『「当該年度の成果」や「残された課題等」は施策課題全体を網羅しており、具体的かつ分かりやすいか。』を入れさせていただいているのも、分かりやすさにプラスして、評価区分の妥当性までは踏み込めないけれども、少し踏み込んで委員会としての対応はできないか、ということからお示しさせていただいております。これは、平成20年度、21年度施策評価の検証において、試行的に検証したチェックポイントで、今回、本格的に実施させていただきたいと考えているものです。分かりやすさという視点では、育ってきておりますので、今後の評価の方向性については、第3期実行計画期間は平成23年度から平成25年度までですので、その先の総合計画の策定と合わせまして、評価のあり方も含め、どのようにやっていくかということ、今後考えていくところです。また、この委員会のなかでも、御相談させていただきたいと考えているところです。

高千穂委員長) 今の御意見について、一委員としての見解ですが、分かりやすさを追究するとは、原課の方で実際に自分達が何をやっているかというのは理解していないと説明することはできないということです。あやふやな感じでやっている、または、従来を踏襲してやっているだけでは、結局、何を伝えればいいのかということが分からない。それを政策評価委員会から求めることによって、アウトプットのみならず、アウトカムまで考えなければいけないということが伝わってきたということからしても、原課での自己評価の考え方も変わってきているのではないのでしょうか。それがアウトカムかなという感じがあります。市が実施した評価は、果たしてそれでいいのかどうか、というメタ評価を行うわけですが、「AI」としているならば、それに見合った評価内容となっていないといけないうわけで、ということは、施策内容をそれなりに分かっていないと書けません。原課において、自分達の仕事に対する理解といったものが深まってきたとすれば、例えば、新しい計画を作っていく際には、当然、それを意識してやらないといけないう時間を追うごとになってきたのではないのでしょうか。これが、アウトカムになるのではないのでしょうか。もし、本来のアウト

カムをよりはっきりとするというのであれば、やはりパブリックコメントなどで、市民の意見がもっとたくさん出てくるようにしていかななくてはならないのかなとも思います。

長尾委員) これから私ども市民委員は初めてこの作業に着手していくわけですが、判定基準に基づいた添削をすれば良いという感覚でいいのかなと思っています。つまりは「AI」と判定したのであれば、文章が「AI」に見合った説明がされているかという作文をチェックする感覚でいいのかなと。そんな簡単なことではないのかもしれませんが、そんな印象を持っているということとは間違いでしょうか。

高千穂委員長) 間違いではないと思います。評価というのは出てきたものが、嘘偽りが無いものだという前提で、いわゆる信頼関係のもとに、それでどうかという目で見ますから、私は長尾委員のおっしゃるとおりだと思います。

長尾委員) 大きな疑問がそもそもあるのですが、自分の挙げてきたものが、「AI」なら「AI」と、原課が自分で採点しているわけですよね、それならば、それに見合うような、文章を何故書かないのかなというところが非常に疑問です。何故、私たちがチェックしないといけないのか、読めば分かるものではないのですか、と思うところが実はあります。それをずっと何年も繰り返しているということですので、「AI」なら「AI」に見合うような文章をきっちり書いていただければ、委員会による検証も必要がないということを若干感じています。

高千穂委員長) できているというのは原課がそう思っているだけであって、我々から見たときに、それが果たして正しいのか、市民感覚として、それは常識からしてどうなのか、ということをお我々は検証する必要があり、それをやることによって原課も気付く面もありますし、改善もできると。だから良しとしてそれで終わりであれば、それ以上の進歩は無いところですが、本当に良しなのかという姿勢は、やはり常にもっておく必要があるだろうということが、この委員会のミッションにつながるのではないのでしょうか。

長尾委員) つまり、原課が、100点満点だということで出した答案も実は別の面から見れば、98点かもしれないし、50点に下がるかもしれないし、こうしたことがあるから、色々な目で見てくださいというのが、我々の役目ということですね。

高千穂委員長) そうだと思います。それが市側にとっても業務改善にも繋がってくるだろうと、そういう相乗効果が図れる場ではないのかと思います。

企画調整課長) 先ほどの制度が7年目に入ったと御説明しましたが、そういう意味では7年前までは、そういう説明責任を果たすということにほとんど無頓着という状態からスタートしており、こうした仕組みを通して、これまで色々な御意見をいただいて、大分良くなってきたという評価もいただいているところです。その中で、本来は「AⅠ」なり「AⅡ」なり評価したら、きちんとそのように書かなくてはいけないというのが当然のところですが、未だ不十分な記述も見られるのも事実です。先ほど、作文の添削という御指摘がありましたけれども、それは、ただ単に作文を直せばいいということではなくて、御意見をいただいて、作文の中に含まれている文章を直そうとしたときに、原課において、実はそういうことが求められているのかというところに気付かされることが多くあります。それを説明するためには、指標をしっかりと明確にしていけないといけないとか、そういう指標が分かるような調査をしていかななくてはならないとか御意見があれば、真摯に受け止めてまいりますので、そこは忌憚のない御意見としてどんどん御指摘していただきたいと思っております。また、委員の皆様が検証する際に用いていただくチェックシートの最後に総括的コメント欄がございますので、そこに様々な御意見を記入していただければ、それを私どもから各所管課にフィードバックし、それがまた次に繋がっていくということになりますので、是非ともお願いしたいと思っております。

安陪委員) 改善意見に対する対応困難な事例として、施策課題「地域福祉を支える担い手づくり」について、アウトカムを示す参考指標がありますが、例えば、道路整備事業ですと、道路を拡幅するのに、一部土地の収用ができていないから拡幅ができないという説明がされているのであれば、対象がはっきりしていますので、説明も読めば分かるかと思いますが、「地域福祉を支える担い手づくり」といった施策課題において、参加人数がどれくらいなのかという参考指標を設定してある場合に、検証において、その人数だけで施策の成果を把握していいのか、また一方で、数値で示せない成果をどのように評価するのかといった課題が多々出てくるのではないかと思います。特に対象が、人や地域に関する施策の中には、漠然とした表現が多く出てくるかと思われまますので、そういうものを検証する際に、どういう基準で見たらいいのか、実際にこうした記述を見ても一般の市民目線で見ると理解しかねるということがあり、これにどう対応したらいいのか、少し迷うところがあります。

担当課長) 委員が御懸念されていることは往々にありまして、やはり数字で表せるものと、定性的に説明して御理解いただくものとあり、定性的な部分というのは、本当にこの施策課題、目標、課題の解決につながるような施策をやって、成果が出ていることが分かるかということ、説明を読んだ中での感覚で、評価し

ていただくということでもよろしいかと思えます。本当に用語がわからなければ、御指摘いただきたいところですし、その成果の説明として、不十分だというような、例えば、これでは目標・課題解決に向けての成果の説明としては理解できないというものがあれば、そういう御指摘をしていただくかたちでもよろしいかと思っております。

安陪委員) この判定基準やマニュアルを照らし合わせて作業していくということですが、今回初めて評価するにあたって、これを読み込んで評価していくということが非常に難しいということをつくづく思ったわけですが、今後、勉強していきたいと思っているところです。

高千穂委員長) 御自身が市民の代表だという気持で、自分が読んで分からないものは他人にも分からないと整理して、なぜそれが分からないのか全てチェックシートに書いていただくということ良いかと思えます。正解が1つしかないということではなくて、見方が多様にあるわけですので、その中で意見を書いていたければ良いと思えます。