

平成30年度第1回川崎市行財政改革推進委員会 議事録

日 時 平成30年7月6日(金) 午後6時05分 ～ 午後8時54分

場 所 川崎市役所第3庁舎5階 企画調整課会議室

出席者 委員 伊藤会長、出石委員、藏田委員、黒石委員、谷本委員

市側 唐仁原総務企画局長、
藤井行政改革マネジメント推進室長、
柴田行政改革マネジメント推進室担当部長、
岡田行政改革マネジメント推進室担当課長、
榎本行政改革マネジメント推進室担当課長、
織裳行政改革マネジメント推進室担当課長、
北川行政改革マネジメント推進室担当課長、
土谷行政改革マネジメント推進室担当課長、
井上人事部人事課長、
宮崎都市政策部企画調整課長、
神山財政局財政部財政課担当課長

- 次第
- 1 委嘱状交付
 - 2 出席者紹介
 - 3 議題
 - (1) 会長選出
 - (2) 「川崎市行財政改革プログラム平成28・29年度の取組結果」について
 - (3) 「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」を踏まえた再就職等に関する規制の見直しについて
 - 4 その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 なし

議事

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

大変お待たせして申し訳ございません。

それでは、ただいまから平成30年度第1回川崎市行財政改革推進委員会を開催させていただきます。

私、総務企画局行政改革マネジメント推進室担当課長の岡田でございます。どうぞよろしく願いいたします。

これより着座にて失礼させていただきます。

それでは、会議に先立ちまして、いくつか事務連絡をさせていただきたいと思います。

初めに、本日の委員会は公開とさせていただいております。市民の皆様の傍聴や、マスコミの方の取材につきましては、許可とさせていただいておりますので、ご了承いただきたいと存じます。

また、速記業者を同席させておりまして、議事録につきましては、委員の皆様にご確認をいただいた上で、公開の手続を進めさせていただきたいと存じます。どうぞよろしくお願いいたします。

なお、本日の委員会の資料でございますが、お手元でございます、次第、その下に出席者一覧、座席表、資料1は茶色のファイルになってございます。そして、別とじの資料2はA3のものでございます。そして、資料3のほか、参考資料の1と2となります。ご確認はよろしいでしょうか。

それでは、お手元の次第に従いまして、進めさせていただきます。

次第1の委嘱状の交付でございます。

唐仁原総務企画局長から、委員にご就任いただく皆様に委嘱状を交付させていただきます。皆様のお席に伺いますので、よろしくお願いいたします。

(委嘱状交付)

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

ご就任をいただきました各委員の皆様、改めまして、どうぞよろしくお願いいたします。

続きまして、出席者紹介でございますが、本日は、平成30年度第1回目ということで

ございますので、市側の出席者をご紹介させていただきます。

まず初めに、唐仁原総務企画局長でございます。

次に、藤井行政改革マネジメント推進室長でございます。

次に、柴田担当部長でございます。

次に、榎本担当課長でございます。

次に、織裳担当課長でございます。

次に、北川担当課長でございます。

次に、土谷担当課長でございます。

続きまして、人事課から井上課長でございます。

続いて、企画調整課の宮崎課長でございます。

最後に、財政課から神山担当課長でございます。

本日は、このほか、各課関係職員を同席させていただいておりますので、よろしく願
いいたします。

それではここで、総務企画局唐仁原局長からご挨拶を申し上げます。

局長、よろしくお願いいたします。

唐仁原総務企画局長

改めまして、唐仁原でございます。よろしくお願いいたします。

本当に委員の皆様には、大変お忙しい中ご出席いただきまして、また、引き続き今年度、
委員に就任をいただきまして、ありがとうございます。改めて御礼申し上げます。

さて、本日の議題でございますけれども、次第でございますように、行財政改革プロ
グラムの取組評価につきましては、平成28年度に、本委員会で新たな評価手法について審
議を行っていただいたところでございます。昨年度の委員会におきましては、さまざま
視点からご意見をいただきまして、この1年間、ご意見、ご指摘を踏まえまして、検討を
進めてきたところでございます。

本日は、これまで事務局で各局区と調整を進めてきました内部評価の結果ですとか、あ
るいは、出資法人の経営改善等に関する取組につきまして、ご説明をさせていただきたい
と思いますので、どうぞご意見をいただければと思います。

また、今年度の委員会では、第2期プログラムの取組評価のほか、民間活用の推進に向
けた取組などにつきましても、ご審議をいただく予定でございますので、今年度もよろし

くお願いしたいと思えます。

改めまして、開会に当たりまして、一言ご挨拶とさせていただきます。よろしくお願いいたします。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

続きまして、次第3の(1)会長選出に移りたいと存じます。

本委員会の会長の選出につきましては、川崎市附属機関設置条例第6条に基づきまして、委員の皆様の互選により会長を選出していただきたいと存じますが、いかがでしょうか。

出石委員

引き続き伊藤先生にお願いできればと思えます。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

ただいま、出石委員から、伊藤委員にということでご推薦をいただきました。他の委員の皆様はいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、事務局といたしましても、昨年度に引き続きまして、伊藤委員にお願いしたいと存じます。各委員の皆様、どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、伊藤会長、恐れ入りますが、会長席へ席のご移動をお願いいたします。

では、就任早々となりまして大変恐縮ではございますが、伊藤会長から一言ご挨拶をいただければと存じます。

伊藤会長

ただいま会長に選出いただきました伊藤でございます。改めて、よろしくお願いいたします。

今年度は、引き続き、行財政改革プログラムによる取組成果のいわばフォローアップと申しますか、チェックをしていくということと、また民間活用等、新しい問題を含めて検討するということが、皆様にご協力をいただきまして、できるだけ今までと変わらず、あるいは、それ以上に充実した審議ができるように、微力ながら力を尽くしたいと考えております。

私ごとですけれど、昨日、第32次地方制度調査会が発足いたしまして、委員に就任いた

しました。諮問事項としては、2040年ごろを見据えて、自治体の地方行財政体制のあり方を考えるということがございました。

川崎市は、昨日の公表された資料でも、人口はこれから増えていくということで、かなり総体的には恵まれているという位置づけになっておりますけれども、やはり今後、長期的にはいろいろ課題が出てくると思いますし、短期的にも、プログラムのPDCAサイクルをきちんと回していくということが、最終的には、市民の皆様に対する説明責任を果たすということになろうかと思えます。

引き続き、そのプログラムを含めて検討を進めてまいりたいと思えますので、ご協力のほど、どうぞよろしく願いいたします。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

伊藤会長、ありがとうございました。本年度、どうぞよろしく願いいたします。

それでは、ここで、唐仁原総務企画局長でございますが、所用がございまして、大変申し訳ございませんが、ここで退席させていただきます。

唐仁原総務企画局長

申しわけございません。よろしく願いいたします。失礼いたします。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、議事に入らせていただきたいと思います。

ここからの進行につきましては、伊藤会長にお願いしたいと存じます。どうぞよろしく願いいたします。

伊藤会長

それでは、次第に従って進めてまいりたいと思えます。

まずは、「川崎市行財政改革プログラム平成28・29年度の取組結果」についてです。評価シートの内部評価結果を、取組ごとに事務局からご説明していただきまして、委員の皆さんからご意見、ご質問等をいただきたいと思います。

それでは、事務局からご説明をお願いいたします。

事務局

それでは、私から、資料2、A3のとじてあるものと、あと、ファイル形式の資料1、各評価シートがとじてあるもの、この二つの資料を使いまして、ご説明をさせていただきたいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

資料2につひましては、今回の平成28年度・29年度の内部評価結果に対ひまして、事前に御意見をいただいたもの、また、昨年度の委員会において御意見をいただいたものうち、今年度の委員会で対応するという旨をお伝えしてありますものを選んで載せさせていたひています。

資料2に掲載している取組については、全部で29項目ござひまして、こちらを順番にご説明させていただきますけれども、審議時間の関係もござひますので、本日は、この29件の中から、今回の内部評価の結果について、事前に御意見をいただいたものを中心に、また昨年度の委員会でご意見をいただいたものの中からは、事務局として、特に皆様に本日も審議をいただきたいというものを少し選んで、ご説明させていただきますと思ひます。

また、同趣旨の内容でのご意見をいくつかいただひているものなどは、少しまとめさせていただきますながら効率よく進めさせていただきますと考えてありますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、資料2の一つ目、No.1というところですが、**「市民活動を効果的に支援する体制づくり」**から順番にご説明をさせていただきます。

恐れ入りますが、ファイル形式のシートの3ページ、4ページの見開きのところをお開きいただきたいと思ひます。

こちらは、課題名**「市民活動を効果的に支援する体制づくり」**ということで、左上の計画（Plan）のところをご覧くださいと、取組の方向性としまして、市民同士のつながりの強化ですとか、活動機運の醸成を目指しまして、地域で活動している町内会、自治会、あるいはそれらを支援している中間支援組織、また、各区役所の部門が会議等を通じて情報共有や意識の共有を進めて、ネットワークの構築に向けて取り組むという取組でござひます。

実施結果（Do）のところをご覧くださいと、平成28年度からは既存の会議を少し取りまとめて、中間支援ネットワーク会議として一本化して会議を実施したりですとか、中間支援ネットワーク会議に必要な部門、経済労働局ですとか、あと、関連する団体として産業振興財団を加えるなど、構成員についても見直しを図ったり、そういったところか

ら会議を進めて、区における市民活動支援のあり方等についての検討報告会なども実施することで市民同士のつながりを強めたという取組になっています。

そして、実施結果（D o）の結果といたしましては、左下の達成度のとおり、ほぼ目標どおりということで2を選択させていただいております。

続いて、右側の評価（C h e c k）の欄をご覧くださいますと、総体的効果の欄にございますように、ヒトの効果といたしまして、今回、中間支援ネットワーク会議を立ち上げて、各組織の間で顔の見える関係が構築され、連携が推進されたということですか、あと、連携の取組の結果として、市民活動に関する研修の講師を相互に依頼するですか、区役所の地域振興課や、かわさき市民活動センター、こういったところが合同で相談事業を立ち上げるなど、連携につながっているというところで総体的効果を評価しております。

また、事務事業の貢献度といたしましては、一部課題も見られたということで、Cを選択させていただいております。

こちらの取組に関していただいております意見としまして、資料2をご覧くださいたいと思います。

資料2のN o. 1のところをご覧くださいますと、真ん中のところに御意見という欄がありますが、取組の総体的効果として、関係機関の連携が図られたという記述があるので、情報共有が図られたということで、情報の効果を加えてはいかがかというご意見をいただいております。右側の市の考え方のところをご覧くださいますと、中間支援ネットワーク会議の立ち上げによって情報交換が活発に行われる面も生じたということで、ヒトの効果に加えて、情報の効果としても記載をしてみたいということで対応させていただきたいと思います。

この取組については以上でございます。

伊藤会長

それでは、取組ごとに進めるということですので、今の取組について、皆さんからご意見、ご質問等をいただければと思いますけれども、いかがでしょうか。

谷本委員

これまで、割と厳し目に申し上げてきたところもあって、逆に、効果がきっちり見えるものは客観的に私どもで見て、これは今回取り上げた方がいいだろうと思いたので。

特に、情報の効果の部分については、当事者の方々がなかなか気づかない点が非常にあると思いましたが、やはり連携が図られていくということは、それを通じていろいろな情報交換が行われていって、情報の共有が図られていくということだと思いますので、ぜひこれは情報を共有するという点について、効果があったというふうに取り上げていただければいいかと思って申し上げた次第です。

伊藤会長

よろしいでしょうか。

それでは、そのように進めていただければと思います。

では、次をお願いいたします。

事務局

それでは、No. 2のところに戻ります。NPO法人等への支援体制の構築ということで、また、評価シートの5、6ページをご覧くださいと思います。

こちらの取組につきましては、左のPlanのところをご覧くださいと、取組の方向性といたしまして、NPO法人への寄附促進に向けまして、市民への広報や事務スタッフ、資金調達担当者等への研修などを実施することで人材育成を進めまして、市民参加の裾野拡大と法人の基盤強化に向けた支援を行うというものでございます。

左下の実施結果といたしましては、平成29年度の欄をご覧くださいと、税理士や社会保険労務士などの専門家と連携しまして、会計や労務などの課題に応じたアドバイザー派遣事業を実施したり、中段以降にあります、制度説明会、個別相談会、また、出張しての相談会なども実施したほか、また下のほうに行きまして、スタッフの養成講座による人材育成ですとか、あとは、寄附意識の醸成などの趣旨で「NPOを応援しよう！」というキャンペーンを実施して、寄附による応援等の呼びかけを行うなど、社会貢献活動への参加促進を図ったということで、目標に達する達成度は、ほぼ目標どおりの2番を選んでおります。

また、右上のCheckの欄をご覧くださいと、こちらは総体的効果として、ヒトの効果を挙げております。成果指標である「認定・条例指定NPO法人数」について、平成29年度において、10団体ということで、目標は達成できませんでしたが、1団体増加という効果はあったということで、総体的効果ではマルというふうに評価をしています。

ただ、目標を達成していないというところから、貢献できたが課題もあったということで、Cを選択させていただいております。

資料2をご覧くださいなのですが、No. 2のところの御意見といたしましては、「認定・条例指定NPO法人数」が目標値に達しなかったという理由を所管課としてどのように分析・認識しているのかというご質問をいただいております。

こちらは、「認定・条例指定NPO法人数」については、ご存じかと思いますが、こういった指定を受けたNPOについては、個人などが寄附をしますと、税額控除などの税制上の優遇を受けられるという制度でございまして、これによって、法人への寄附が促されるという仕組みでございまして、こちらについての市の考え方といたしまして、資料2の右側の欄ですけれども、こちらの法人数が目標値に達しなかったという主な要因は、3点にまとめさせていただいてございまして、1番としましては、条例等指定取得の要件を満たすための法人運営の基盤整備には十分な準備期間が必要になること。2番といたしまして、取得の効果への理解が進んでいないこと。3番といたしまして、活動を支える寄附文化の醸成には一定の時間を要することであると認識しております。

これを踏まえまして、今後につきましては、この3点を意識しながら、引き続き、以下3点の取組を進めていきたいという考え方を書かせていただいております。

1番としましては、法人の運営基盤整備・強化に向けまして、サポート体制を強化するというものと、2番といたしましては、認定・条例指定取得の効果への理解促進に向けて、各種説明会や相談会を市内各所で実施する。3番といたしまして、NPOを応援する機運を高めていくために、フォーラムの開催ですとか、応援キャンペーンを引き続き実施すると、こういったこれまでも取り組んできたことを、地道な取組にはなりますけれども、引き続き進めていくことで、今この制度に対して、興味・関心を示している団体に何とか申請をしてもらえるように、数字が上がるように取組を進めていきたいという考え方を示しております。

以上でございます。

伊藤会長

この取組について、ご質問、ご意見はございますか。

谷本委員

このアウトカム指標の「認定・条例指定NPO法人数」を増やすということについて、法人数が増えることはいいのですが、実は、ここに寄附が増えるということは、一方で、市の税収が減るということですよね。その部分をこの行革プログラムの中で、アウトカムとしてどう捉えるのかというところの皆さんのご意見も伺いたいところが一つあります。

認定とか条例指定のNPO法人を増やしていくという取組は、やはり時間がかかるものですし、最近では、NPOでも、なかなかこういった寄附というところにまで手が回っていないところが多かったりとか、あるいは、民間の資金調達だとクラウドファンディングを別途やったりというケースも出てきているので、必ずしも、認定・条例指定のNPO法人になることがメリットばかりでもないという点もあって、そもそも、課題名にあるとおり、「NPO法人等への支援体制の構築」ということがこのプログラムの取組なので、その目標というか、アウトカム指標として、「認定・条例指定NPO法人数」というものを出すということが、少しギャップがあるので、そのあたりの見直しが必要かなという問題認識を持っています。

こういうテーマは、扱い方が非常に難しいなと思っているところですが、委員の皆さんはどうお考えですか。

出石委員

言われると確かにそうですね。

谷本委員

多分、書いている側も矛盾を感じながら書いているのではないかなというところもあって。

伊藤会長

ただ、支援体制を構築するというときの指標として何を見るかというところ、多分一番見やすいのが、「認定・条例指定NPO法人数」ということになるのではないかと思います。

谷本委員

そうですね。かつてであれば、単純に、NPO法人格を取得したという数字が出てくると思うのですが、川崎市は独自に寄附の増進をとということで、こういう制度を設けている

ので、あえて「認定・条例指定NPO法人数」という数字が上がってきているということだと思うのですけれども。

事務局

今、伊藤会長からもおっしゃっていただいたかと思いますが、NPO法人の支援体制の構築ということで、わかりやすい指標として、まさに市の取組の指標として、これを第1期で掲げたわけですけれども、今年の3月に策定しました第2期プログラムの中では、一歩立ち返ってというわけでもないですが、今後のコミュニティ施策の基本的考え方ということで今策定を進めているところでございますが、その中で、もう少し広く、そういった地域のコミュニティの話だとか、協働連携の話を捉えていく必要があるだろうということで、第2期プログラムの中では、もう少し広い形で改革課題として捉えておきまして、ダイレクトにこのNPO法人の数というのは、指標としては落とした、落としたという言い方が適切か分かりませんが、外しているということも事情としてあります。というのが、実態として今までの経過というところでございます。

伊藤会長

少し行財政改革の目的としては矛盾するところもあるかもしれませんが、支援体制としてこういう認定を促していくということ自体の活動は、必ずしも否定されるわけでもないということですね。

あと、何かございますか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

目標設定の考え方のところ、実は、前の職場で担当していたということもありまして、簡単にその趣旨などをご説明したいと思います。今、事務局から申し上げたとおり、第2期プログラムでは、目標の数値から落としているというところですが、第1期の中で掲げていた理由について、確認ということでご説明させていただきたいと思います。

もともと川崎市で市民活動支援を考えていく際に、目標として、市民相互による支え合いで地域をつくっていくと。行政が関わるということではなくて、市民が支え合う中で地域をつくっていくという目標を持っていたわけです。

ただ、市民が支え合う地域というものを何か成果で測るとなったときに、何が必要かと

いう非常に悩ましい問題があって、その際に、今回認定NPO、または、条例指定NPOというものをここで出してきたという理由は、これはもうご存じのとおり、認定NPOなり、条例指定NPOは、一定程度市民からの支持を得て、寄附を受けているときにその要件を満たして認定になれるということがあるので、また、その運営も適切な運営をされているNPOということで、市民から受け取る寄附等によって支えられて適切に運営されている法人が認定になれるということがあるので、先ほど申し上げた、市民による支え合いの地域になっていくということが、認定の法人数なり、条例指定NPO法人数に表れてくるのではないかとこの指標とするということになってございまして、結果的に、先ほど谷本委員からおっしゃっていただいたとおり、これが増えると、市の市民税の控除がされていくというところがあって、税収が減ることにつながるものではあるのですけれども、一方で、そういった地域を目指していくという中で、行政が直接関わらなくても市民同士の支え合いの中で地域がつくられていくというところは、一定程度革的な考え方かなというところがあって、このような指標を設定させていただいたというような考え方でございます。

伊藤会長

よろしいでしょうか。

それでは、次の取組についてご説明をお願いします。

事務局

それでは、資料2でいいますと、No. 3のところです。

「幸区ご近所支え愛モデル事業の実施」につきまして、評価シートの35ページ、36ページをお開きいただきたいと思っております。

こちらの取組につきましては、計画（Plan）のところをご覧くださいますと、取組の方向性といたしまして、地域包括ケアシステムの構築に向けて、地域で支え合う仕組みづくりとして、「幸区ご近所支え愛モデル事業」のモデル地区の拡大ということで取組を進めているところでございます。

左下の実施結果（Do）のところをご覧くださいますと、このモデル事業の取組地区数をアウトプット指標として掲げておりますけれども、平成29年度全区展開という目標を持っておりましたが、実績は16地区にとどまっているということでして、左下の達成度

のところにつきましては、目標を下回った「3」ということで評価をさせていただいております。

また、右上の評価（Check）のところをご覧くださいますと、ヒトの効果といたしまして、まず、モデル事業実施地区ごとに設置する部会において、地域課題を共有するなど、ヒトの効果が進んだということと、あと、二つ目のポツにありますけれども、モデル事業の実施地区ごとに設置した部会の会員数が、平成28年度の8地区・152人から、平成29年度には、16地区・341人へと大幅に増加させられたということで、ヒトの効果があったという評価をしております。

そのほか、実際にも、活動の活性化や人材育成に寄与した面が見られたということで、ヒトの効果を掲げております。

また、下のほうの情報の効果といたしましては、この部会を通じて、身近な地域課題についての話し合いが進みまして、区役所の内外における関係課との情報共有も行うことができたということで、情報の効果としても挙げさせていただいております。

事務事業等への貢献度としましては、そういった効果を認めて、貢献した「B」ということで評価をさせていただいております。

次に、資料2をご覧くださいまして、こちらは、御意見としていただいていたものでして、成果指標の設定が必要であるということで、モデル事業の検討会への参加者数ではなくて、その検討した内容を地域で何件実施できて、それにより何人の市民の参加を得たのかといったことや、それによって「支え愛」を実感した市民の数などが考えられるということで御意見をいただいていたところでございますけれども、右側の御意見に対する考え方というところで、「支え愛」を実感した市民の数を測定していくには、一定規模の区民を対象とした新たなアンケート等の実施が必要となりますが、いまだモデル事業の段階、先ほどご覧いただいたように、16地区まで進んでいるという進捗状況等も勘案しますと、現段階ではこのようなアンケートを実施することは難しいと考えておりまして、平成28・29年度 of 取組評価においては、引き続き、この部会の会員数を指標として、取組の効果を測定させていただいているところでございます。

以上でございます。

伊藤会長

こちらの取組についてのご意見、ご質問はいかがでしょうか。

情報の効果としては、何らかの成果を実感しているということですが、そこが何なのかというところが、多分、指標化することが難しいということなのかなとも思うのですが。

谷本委員

質問なのですが、御意見に対する考え方の二つ目のポチのところに、「モデル事業実施地区に設置した部会の会員数を指標とし」と書いてありますが、ここでいっている「指標とし」というのは、取組の総体的効果の中で書き込んでいるという意味であって、上の成果指標の表の中には入れていないのですよね。

事務局

はい。

谷本委員

でも、上の表の中に入れてもいいのではないかと思います、ここに目標値を設定することが難しいということなのではないでしょうか。

事務局

そうですね。昨年度の委員会の中でも、目標を設定する、指標にして目標もセットで設定するというのと、取り組んだ効果を何かしらの形で結果として測っていくということは、なかなかハードルも、レベルも違うのかなという話があったかなと思います。また、今の評価の仕組みとしても、成果指標欄に記載するものは、小さく書いています、総合計画ですとか、我々の行革プログラムの中で、成果指標として設定しているものをここに記載するというような運用をしております、決まりというものもあれですが、今そういった運用としていることから、しっかりと中を読まないといけないというご意見もあるかとは思いますが、今はそういう仕組みにしてあるというところがございます。

ですので、この数値をもって効果を測定しましたという言い方が適切かもしれません。

谷本委員

上の表に入れられるものは、総合計画か行革プログラムに設定しているものでなければ

ダメということなのですね。

事務局

今は、そういう仕切りでやっているところです。

谷本委員

なんか勿体ないですね。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

出石委員

確認なのですが、D o のところの活動指標の平成29年度の目標は、区内全域での事業展開ということですが、全域というのは何地区になるのですか。

事務局

幸区の町会地区が70程度ございまして、全区で展開すると、恐らく70地区程度になると思います。

出石委員

目標は70地区だったわけですね。それが16地区だったということで、「3」である
と。

次期のプログラムにおいては、区のほうで更に取組を進めていくということでしょうか。

事務局

全地区での実施に向けて、また更に取組を進めるというところで、指標としては、今回も効果の測定に活用しています、この会員数をまた更に増やしていくという形でお示しをしているところでございます。

谷本委員

意見として、現実問題として、こういう「支え愛」事業というのは、ここに書いていらっしゃるように、実感した市民の数を測定するのはなかなか難しいところがあると思います。参加する市民の人たちも、ある程度の年齢層が高い方たちであったり、一定程度生活に支障がある方だったりということもあるので、そういう方たちの一人一人の意見を聞いて数値化していくというのは、とても手間がかかってしまいますし、本来、この「支え愛モデル事業」でやるべきことに加えて、さらに余計な仕事を増やしてしまうということになるので、評価の中でそういう余計な仕事を増やすということは本末転倒な話ですから、ここはやはりある程度、今の段階では、地域を広げているものだというふうに許容して、当面は所管課がおっしゃっているような指標で、先ほど、出石委員がおっしゃったように、全地区だといくつなのかという、その目安というのは数字として入れておいてもいいと思いますが、今の段階で、関わっている会員の数が増えていくということは、明らかにそれに伴って、参加している方たちの数も増えていくということは見えると思いますので、その段階で評価をせざるを得ないのではないかなと、私はそう思います。

伊藤会長

引き続き、次期のプログラムでも実施するということですので、今、谷本委員がおっしゃったように、指標としては当面こういうことで進めていっていただきたいと思いますが、できるだけ何か別のデータとか情報があれば、ぜひ加えていただく方向で努力していただくということもお願いできればと思います。もちろん、プログラム自体の遂行に支障がない範囲でということですが。

よろしいでしょうか。

それでは、次の取組についてお願いいたします。

事務局

それでは、資料2の2ページをお開きいただきたいと思います。一番上にNo. 5の取組がございますが、このNo. 5と、その下の6、8、それから、次のページの10という四つの取組が、いずれも協働・連携の取組の効果測定に関しまして、事業に参加した人の意識変化とあわせて、その研修等を踏まえた取組がどのぐらい実践できたのかですとか、いくつ考えて実践できたのか、そういったところの効果を測定できるのではないかとということで、同趣旨の御意見をいただいたものですので、この中から一つ、No. 5の取組を

取り上げて、ご説明をさせていただきたいと思います。

それでは、評価シートの41、42ページをお開きいただきたいと思います。

課題名「多様な主体の参加と協働による地域課題の解決や地域の活性化に向けた取組の推進」、中原区役所の取組でございます。

計画の取組の方向性の欄をご覧くださいますと、こちらは、中原区の地域事情や地域特性を踏まえて、地区の社会福祉協議会が地域支援を行うこととしている五つのエリアについて、多様な主体と連携して、自助・互助を促進させたり、地域課題を的確に把握して、顔の見える関係づくりを推進するといった取組でございます。

実施結果(Do)の欄をご覧くださいますと、取組といたしましては、平成28・29年度の2か年を通じまして、シニアのための地域活動情報リーフレットというものをこの5地区に配って、閉じこもりがちな高齢者への普及啓発に活用したりですとか、商店街と連携した各種教室ですとか、地域交流イベントを行ったり、また、ガイドブックやホームページ、アプリ等を通じて子育て情報を発信したりという取組を行っております。また、その下にございますが、平成28・29年度の2か年で、区内5地区、あるいは大戸地区でのワークショップを行ったという取組になっておりまして、ほぼ目標どおりの2番をつけております。

右側にまいりまして、評価(Check)のところでございますけれども、総体的効果としては、ヒトの効果と情報の効果を挙げております。

ヒトの効果といたしましては、地域マネジメント推進ワークショップというものを、平成28年度には5地区で、平成29年度には大戸地区で3回実施するということございまして、支え合いの機運を高めるきっかけづくりにつながったのではないかと評価しております。

また、市民アンケートで、社会活動・地域活動の関心度について質問をしておりまして、これで関心があると回答した人の割合が、全市では28.8%に対して、中原区では30.3%となり、全市の平均値を上回っているという数字が出ております。

また、情報の効果といたしましては、先ほど申し上げたガイドブック等による子育て情報の発信ですとか、ワークショップを通じた地域住民のニーズの把握ですとか、効果的な情報発信を行うことができたというところを評価しておりまして、ヒト、情報の2面で効果があったものと考えております。

ただ、大戸地区での取組を、さらに今後、全5地区に広げていく必要があるという課題

認識を持っているために、貢献度につきましてはCの、貢献できたが課題もあったというところを選ばせていただいております。

こちらに対する御意見といたしまして、資料2のNo. 5のところをご覧いただきたいと思いますが、御意見欄でございます、平成29年度委員会における意見として出たものとして、先ほど申し上げた取組が、どのぐらい実践につながったのかといったところを効果測定できないかという御意見でございます。

これに対する考え方ですけれども、右側の欄をご覧いただきまして、いただいた御意見を踏まえて、「社会活動・地域活動の関心度」に関する項目を、先ほど申し上げたように加えまして、以前、Xとしていた評価を、今回につきましてはCということで評価をさせていただきます。

また、あわせていただいた御意見として、その下の欄にあるのですが、今後、取組を全5地区に拡大していく必要性から、貢献度がCということですが、平成28年度、29年度を通じた貢献度としては、Bとしても差し支えないのではないかという御意見をいただいております。

こちらについては、右側の考え方をご覧いただきますと、やはり、全5地区への展開というところを進めていきたいということで、平成29年度は、大戸地区にとどまっている現状を踏まえまして、現在のところは、課題があるものとしてC評価というふうにさせていただきます。

説明については以上でございます。

伊藤会長

こちらにつきまして、ご意見、ご質問はいかがでしょうか。

当事者がCでいいと言うのであればCでいいのですが、モデル事業をその年度できちんとやってはいるので、評価を下げなくてもいいのではないかなと思います。ただ、次の年度につなげていくという趣旨でCという評価ということなので、異論はありませんが。例えば他の区役所の取組との横並びの関係で、相場観がずれていないかなというところが若干気になるところです。

事務局

若干難しい部分もあるのですが、事務局、我々行革室としましても、各局と調整をする、

特に、区と調整をする中で、区が積極的に課題だというふうに認識しているものを、いや、評価の仕組み上、これはBなんだと、課題がないんだという形で見せるんだというのもミスリードしてしまうかなという不安もありまして、区のほうが課題として捉えているものについては、ある程度それを尊重するというか、その制度の仕組みとのバランスには十分気をつけなければいけない部分ではあるのですが、この部分についてはCという形で、今評価をさせていただいているところでございます。

出石委員

42ページのヒトの効果のところ、全市と中原区で比較をされています。5地区をモデルとして取り組んだけれども、ここのアンケートでは、社会活動・地域活動の関心度を区全体で見ているわけですね。

事務局

市民全体に対するアンケート結果から中原区を取り上げています。

出石委員

市民全体の中で、さらに中原区ということですね。少し違和感があるのは、5、6、8、10と、他の区でも取り組んでいる中で、全市と比較するということは、つまり、他の区より中原区がいいということですね。こういう評価をしてしまうと、他のところ、例えば多摩区では、同じ指標でうちは中原区よりも下がっているというような議論になってしまうのではないかなという気がします。であれば、むしろ、前年度と比較してどうだったのかという評価の方が妥当なような気がするのですが、同じようなアンケートは毎年やっているのでしょうか。

事務局

やっておりません。

出石委員

では、経年変化は見られないということですね。

事務局

そうです。

出石委員

そこはまた少し気になる場所ですね。

事務局

昨年度のこちらの委員会の中で、指標の設定の部分について、ご意見をいただいたところで、そのあたりを踏まえて、昨年度、いろいろなアンケートなどをもって、その中から、これが一番適切だろうということで、今回はこちらを使用させていただいたところです。

ご指摘の前年度の部分については、こういった経過で、アンケートはやっておりませんでしたので、このような形とさせていただいております。

出石委員

我々が指摘してきたところを踏まえて、アンケートを使って指標化したと。なので、前年度の数値はないということですね。わかりました。

伊藤会長

このアンケートは市民を広く対象としているものなので、この事業の効果でこの数値が出ているのかどうかという因果関係が、少し気になる場所ではあります。全般的に中原区の区民が、こういうことへの関心が他の区に比べると高いということだけかもしれないというおそれもあるというふうに思います。

事務局

平成28年度については、全5地区でワークショップを開催したということが実績としてありまして、平成29年度は特にもう少しフォーカスをしてレベルを上げてやっていこうということで、大戸地区だけでやっているということなのですが、まさにCをつけている区としての課題認識にもありますとおり、5地区に広げていくことで、さらにこういったアンケート結果も区全体として高めていきたいと思いますというところなので、平成28年度には広く5地区でやったということを捉えれば、必ずしも違うということではないのか

なというふうに認識をしているところでございます。

藏田委員

5と6と8と10なのですが、6の高津区の取組では、参加者へのアンケート調査をされていますよね。多分普通に考えれば、こういうような対応が一つ考えられるのかなと思うのですが、他の中原区、多摩区、麻生区を含めて、そういう対応ができない何か理由みたいなものはあるのでしょうか。今の指標については、いろいろ議論をしながら改善していけばいいと思いますけれども、高津区のようにダイレクトにアンケート調査をされるということは他の区ではできないのでしょうか。

事務局

決して、できないということではないと聞いております。

藏田委員

そういったアンケートを選択されずに、他の指標を選ばれるというのには何か理由があるのでしょうか。特にご説明されたところについては、いろいろ因果関係、相関関係も含めて、普通に一般の市民の方が聞かれてもそうなのかなというところだと思いますので。

もちろん、議論を踏まえて、そこで考えられたことは一步前進だと思うのでいいと思うのですが、高津区がやっていたらしゃるような対応が一つ、素直な対応方法なのかなというふうに感じるのですけれども。他の区と見比べて、高津区は条件がいいからそれができるといような特段何か事情がおありになるのか。もし何かあれば。

谷本委員

44ページの高津区の事業を拝見すると、「まち歩きイベント」の参加者ということですよ。こういうイベント系の事業の参加者に対してのアンケートは非常にとりやすいと思いますが、中原区でやっているような事業に参加している人たちに対してのアンケートはどうなのかといったところと、そもそもの事業の趣旨が違っているというところもあるので、同じコミュニティの活性化の推進という課題名の取組ではありますけれども、実際にやっている事業は同じではないというところで見えていくということがやはり必要なのではないかと思います。

藏田委員

もちろんそうです。いろいろな考え方があると思います。谷本委員がおっしゃられていることは、事業の趣旨、内容が違うので、アンケートがとれないということでしょうか。

谷本委員

とりづらいということだと思います。実際にやっていたら事業の中身を見ると、高津区でやっていたらそれは、「まち歩きイベント」の実施というところで、当日に参加された方たちに、イベント後、アンケートをとって、その中で何うことから数字で見えてくるというのは、非常にとりやすいという側面はあると思いますけれども、中原区の大戸地区でやっているような支え合いの機運を高めていくという事業というのは、1回のイベントで終わりということではなくて、その後、継続的に参加していただくというような事業ですので、その点、事業の特性に違いがあるということです。

藏田委員

そうであれば、最初と最後で、どれぐらいの効果があつたのかという変化を見ることもできるのではないのでしょうか。その辺りはやり方だとか、いろいろお考えもあるとは思いますが。

谷本委員

その部分についても、この間、事業を企画している担当の方とお話をしていると、いくつかやっている事業に全部参加できる方というのは、なかなか少ないようです。1回、2回、3回目は出られたけれども、最後の回には出られないということもあるので。ここで議論していると、アンケートをとれるのではないかと申し上げてしまうのですが、実際の現場の方は、そういう認識の違いがある中で、どういうふうにアンケートをとればいいのか、また、それが成果として捉えられるのかということは、現場の方の悩みとして伺ったりしているところもありますので、そういったところも踏まえてあげたほうがいいのかなと思っております。アンケートをとるなということではなくて、できればとった方がいいとは思いますが。あまり、アンケートをとることにこだわり過ぎてしまってもよくないかなと思っております。

藏田委員

とることにこだわっているわけでは、全くありません。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

これらについてはよろしいでしょうか。

実際の効果をどのように測るかというところは、他の事業でも取組でも、共通して言えるところですが、いろいろなデータをとれるところをとる、あるいは、それによって把握できるところは把握するというところを、ぜひ引き続きご検討いただきたいと思います。

それでは、次の取組についてよろしく願いいたします。

事務局

それでは、資料2の7番をご覧くださいと思います。

こちらの7番と、その下の9番につきましては、共通の御意見をいただいております、区役所サービスの向上に向けた取組の効果測定に関して、区役所利用者のサービス満足度が活用できないかという御意見をいただいておりますので、7番を取り上げさせていただきます、ご説明させていただきます。

45ページ、46ページをお開きいただきたいと思います。

区役所サービスの向上に向けた取組の推進、高津区役所ということで、計画（Plan）の欄の取組の方向性をご覧くださいと、「たかつ一言ポスト」など、市民意見をサービス向上につなげる仕組みなどを活用しまして、区役所サービスの工夫・改善を継続的に行っていくというものでございます。また、あわせて職員研修などを行って、サービスの向上を図るというものです。

左下の実施結果（Do）のところをご覧くださいと、平成28年度、29年度を通して、「接遇能力向上研修」ですとか、「サービス向上研修」などを行って、資質の向上を図るとともに、来庁者のアンケート「たかつ一言ポスト」に寄せられた意見などを踏まえまして、混雑時のレイアウトの変更や案内人の増員ですとか、窓口における接遇の向上、また、駐車場利用料金の案内表示の増設など、サービス向上につながる取組を実践

できたというところがございます。評価としましては、ほぼ目標どおりの2番をつけております。

右側の評価（Check）欄の総体的効果をご覧くださいますと、サービスが向上したということで、モノの効果を挙げております。サービスの満足度というものを利用者に対して聞き取りを行ってございまして、「本日は気持ちよく利用できましたか」という質問に対して、「はい」と答えていただいた方の割合ということで、平成28年度、29年度は、それぞれ96.9%と99.7%というふうに上昇したところを見て、一定の効果があつたという評価をしております。貢献度につきましても、Bの貢献したというところで評価をしたところがございます。

資料2にお戻りいただきまして、7番の御意見、昨年度の委員会でいただいた、満足度を活用してはどうかという御意見に対して、今ご覧いただきましたように満足度を取り入れたことによりまして、昨年度はX、測定できないというふうにしていたものを、今回はBという形で評価をさせていただいたところがございます。

以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございます。

こちらにつきまして、ご意見、ご質問はいかがでしょうか。

出石委員

質問というよりも確認なのですが、52ページで、多摩区の満足度は、平成29年度は100%であったと。これはすごいですね。全員が満足ということですか。すごい。あまり見ない数字ですね。99.6%もすごいと思っています。

谷本委員

これは当日、窓口で聞いたということでしょうか。

事務局

区役所の入り口のところで、外部の委託事業者の方が、区役所での用事が終わった方に対して、一人ずつお声かけをさせていただき、アンケートに協力いただける方に記入して

いただいているというような内容となっています。

伊藤会長

サンプルバイアスの可能性もないわけではなさそうですね。

谷本委員

答えていただけている時点で、かなり協力的な方であると言えそうですね。

伊藤会長

満足している方が、協力してくれて、答えてくれているという可能性もないわけではないですね。

各区役所では、ほぼ同じ様式といいますか、同じ内容で聞いているのでしょうか。

事務局

はい。フォーマットは全て同じでございます。

伊藤会長

ほかに市民モニターみたいなもので、窓口の満足度を聞いているようなデータというのはあるのでしょうか。全市的にやっている、そういうデータというものはないのでしょうか。

事務局

すみません、自分が把握している中では、そのようなデータはございません。

伊藤会長

わかりました。

あまり厳密に科学的に分析するというものでもないとは思いますが、一定程度、改善効果が測れるようなデータであれば、このままでも構わないと思います。ただ、100%近くまで数値が向上していると、今後、どのように改善の効果を測るのかということが非常に難しくなる可能性もあるというところは、少し心配するところです。もし、そのデータ

の取り方や、解釈の仕方というところで、今後、何か課題が出てくるようであれば、改めて改善の余地もあるかもしれないなと思います。これは個人的な意見ですがけれども、そのように思いました。

事務局

アンケートについては、皆様から満足度100%という形でお答えをいただいているものの、自由意見として、例えば、記載台の位置を変えてもらえないかとか、高いとか低いとか、また、動線の関係だとか、いろいろなご意見をいただいております。そういった自由意見の部分については、きちんとその意見をフィードバックして、それを人材育成の取組や、レイアウトに反映させていただいているというところがございます。

伊藤会長

引き続きいろいろとご検討いただいて、改善できるところは改善していただいて、また、改善した結果をどう測っていくかということも含めてご検討いただければと思います。

ただ、昨年度のXから、今年度はきちんと評価をするという形になったということ自体は、非常に改善されたところかなと思っております。

よろしいでしょうか。

それでは、次の取組をお願いします。

事務局

資料2の4ページをお開きいただきたいと思います。

4ページの一番上の14番にまいりたいと思います。

こちらは、健康福祉局の「介護・障害福祉サービス等指導監査業務執行体制の再構築」という課題名になっております。

シートの123、124ページをお開きいただきたいと思います。

こちらは計画の欄、取組の方向性のところをご覧くださいますと、介護・障害福祉サービス等の種類が多様化するとともに、事業者数が増加していることを踏まえまして、効果的な指導・監査手法を検討しながら、指導監査業務執行体制の再構築に向けた取組を進めるという取組でございまして、左下の実施結果(Do)のところをご覧くださいますと、まず一つ目のポツのところですが、平成28年度に、高齢者事業推進課と障害計画課とい

う部門に、事業者指導担当を設置しました。そして、健康福祉局が所管する社会福祉法人や、介護保険事業者、障害福祉サービス事業者等に対して、監査や実地指導等を積極的に実施したという取組になっておりまして、ほぼ目標どおりの2をつけております。

取組の総体的効果のところでございますが、昨年度に引き続きまして、こちらは、Xの測定できないという判定をしておりまして、昨年度、御意見をいただいたところではあります。検討の結果、現時点では、適切に効果を測定できる指標が見つからないということで、引き続き、Xというふうにさせていただいております。

こちらの考え方を資料2に書かせていただいておりますけれども、資料2の御意見の欄をご覧くださいと思います。

指導・監査の実績が上がっていることは理解できるが、それによって満足度や給付額がどの程度改善、または是正されたのかに関する情報の把握が必要ではないかと。二つ目のポツとして、満足度ですとか、給付額の是正額、是正勧告の対象件数などの数値的な指標が望ましいのではないかと。また、今後、個別に改善できた事例が出てくると、例えば、数の少ない障害者施設などを対象に指標化できる部分もあるのではないかとといった御意見をいただいたところでございます。

今年度の御意見に対する考え方としましては、右側にありますけれども、まず、「施設利用者の満足度」については、モニタリングや利用者アンケート等で寄せられた意見を事業者が運営に反映させた結果等としてあらわれることが多く、指導・監査という、今回のこの取組と密接に関係しているものとはなかなか言えないことから、採用は難しいという考え方です。

二つ目の丸ですけれども、「給付額の是正額」ですとか、「指導・勧告件数」につきましては、事業者への指導・監査を行う体制を、今回取組で強化しまして、新しく担当も設置したわけですけれども、そういった担当を設置して積極的に監査指導に取り組むことによって、是正額や指導・勧告件数が増加するということにつながりまして、実施結果（D o）の観点では、活動量が増加しますので望ましいと言える一方で、評価（C h e c k）の観点では、それだけ事業者の不適切な執行、指摘に値するような事務執行が多く見つかるという点から、好ましくないものと評価することができて、なかなか両面性を持つものとして扱いが難しいのではないかとというふうに考え方をまとめています。

また、最後、「指導・監査実施後における改善状況」につきましては、内容によっては、改善報告書の提出後に、実際に現地確認が必要なものなども含まれておりまして、事業者

数が年々増加するなどの状況の中で、報告書の提出のあった全ての事業所に対して、現地確認を行っていくのはなかなか難しいと考えておりました。また、そもそも、事業者が適正に事業運営を行って、改善の必要がない状態というものが評価されるべき状態とも言えることから、改善された件数を評価するということはなかなか指標としては難しいのかなという考えで、今回はこれらの指標について評価に活用することは難しいとまとめさせていただきました。

以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

こちらにつきまして、ご意見、ご質問はいかがでしょうか。

こういう指導監査等というものは、年間で大体これぐらいやると決めていて、それに対する達成度みたいなものを、ある程度把握するものなのではないかなと思うのですが、いかがでしょうか。

事務局

全体の施設数に対して、今年度はこれだけ監査をするというような計画を立てて、それに基づいて取り組んでいくということ、それはそうですね。いろいろな事件もありながら、体制をしっかり構築してやっていこうということで、体制を強化して、件数も伸ばしていくという中で、その件数については、D oの部分で書かせていただいている、その件数をしっかりやっていくというところで評価をしていると。つまり、D oの部分で、活動実績としての評価をさせていただいているというところですよ。

伊藤会長

恐らく体制を強化するというのであれば、どれぐらい増やして、年間でどれぐらいの件数をやるとか、あるいは全部はできないわけですから、何年ごとにどういうふうにするといったような計画自体はあるはずなので、それに対してどれだけ実績があったかということぐらいは、多分データとしてはあると思うのですが、どうなのでしょう。

事務局

それは、まさに川崎市役所がどれだけ監査、実地指導に取り組んだかということだと思いますので、それについては、左下のD oの部分で、きちんと測定というか、実績として述べていくという部分かなと思っております。

伊藤会長

ただ、目標を達成できたかどうかということは、これだと必ずしもよく分かりません。実際に件数が伸びているとか、実際にこれだけやりましたということは分かるのですが。目標を達成できたかどうかという部分は評価の指標としてあり得るのではないかと思います。

藏田委員

この取組は、これで終わるということですので、これ以上何も無いのかもしれませんが、意見に対する考え方として示されている最後の一文が重要だと思います。

改善の必要がない状態にもっていくために監査をしているのであって、そうであれば、例えば、この中で意見申し上げたいいくつかの指摘、是正勧告の件数が適切でないとなれば、指導する中で、指摘事項がないことが目標になるわけですね。

要は、改善の必要がないこと、目指すべきところはそこですね。指摘としては指導とか是正とかと書いてありますけれども、それに対しては、それは悪いことが出てくるのであって、悪いこと、いい事象ではないですねと、おっしゃるとおりだと思います。であれば、監査をしているのも、体制を整えているのも、その目的は何かと言えば、事業者が自主的にしっかりと体制をとっているということだと思いますので、それに対する評価項目が立てられるのではないかなという気はいたします。

ただ、いずれにしても、この取組は目標を達成して、これで終わるということですので、これ以上は申しませんけれども。この監査事業の体制構築が目指すべきアウトカムが何なのかということから考え直していただければ、今回の議論を踏まえて、他の体制構築などの取組においても、体制構築の事業の成果は何なのかと考えることよりも、それをやることによって何をしようとしているのか、それに対して、その取組がどう貢献するのかというところを見定めていただければ、必然的に、このようなXではなくて、他に評価できる項目も出てくるのではないかなというふうに思います。

事務局

おっしゃるとおりだと思います。その改善件数が行く行くはゼロになればいいと。幾らこちらが監査をしても、改善すべき事項も出てこなければいいと。それはあるべき姿として間違いのないことだと思います。ただ、この2年間のプログラムを策定する段階では、なかなか現実的にそこまで目標設定ができないという中で、現段階ではこういう考え方というところでございます。

藏田委員

こういう意見を踏まえて、ここまで議論されてきたということについては、ご検討いただきましてありがとうございますということだと思います。

今後、同種類の体制構築の取組が行革の事業としてあがってくるということも多々あると思いますので、今回の事例を踏まえて、今後、指標設定ができるような方法をつくっていければいいのではないかなと思います。

伊藤会長

指導・勧告件数によって何が測れるのかと考えたときに、実際に監査に入っているということ自体の数値でもありますので、これが多いとか少ないとかということで、必ずしもマイナスの評価ということにはおそらならないのではないかなと思います。

介護、障害福祉サービス自体の全体のパフォーマンスという面からすると、指導される件数が多いということは、おそらくマイナスの評価になり得ると思うのですが、一方で、この指導・監査という取組の効果を測るという面からすれば、必ずしもその件数が多いこと自体はマイナスにはならないというふうにも考えられると思います。所管課としては、この数値がひとり歩きすること自体に、非常に懸念があるということで、今回、Xという判断をされたのかなと思いますけれども。

事務局

たくさん指摘されたということポジティブに捉えて評価していいのかというところで、気持ち悪い、感情的な表現で申し訳ないですけども、なかなか評価しづらいというのが、所管課、また我々を含めての思いというところでは。

伊藤会長

ただ、犯罪の取り締まりとは違いますけれども、その取り締まりの件数が増えること自体は、別に指標として悪いことではないわけですので、そこの考え方の違いが出ているのかなというふうに思います。

もちろん、一面だけを捉えられて、指導監査の件数が増えているということは、サービスの質自体が悪くなっているのではないかと評価されてしまう恐れがあるということは、確かにそのとおりなのですが、行革の観点で、業務執行体制を強化してどう適切に仕事をしているかという評価基準からすれば、そこはまた区別して評価できるところなのではないかなとも思いますが、なかなかそこは難しいということで、今回はこういう評価結果になったと理解しています。

今後、同種の指標の設定や、評価の仕方などの課題も出てくると思いますので、そこはまた各部局と丁寧に検討していただく必要があると思います。

よろしいでしょうか。

それでは、次の取組についてお願いします。

事務局

それでは、今ご覧いただいたもの下の15番をご覧いただきたいと思います。

「新たな情報通信技術を活用した取組の推進」ということで、155ページ、156ページをお開きください。

計画（Plan）の欄の取組の方向性、また、具体的な取組内容というところをご覧いただきたいと思うのですが、平成28年度、29年度の活動目標としまして、公衆無線LAN環境の整備について、民間アクセスポイントを活用するなど、行政負担を抑えながら、効率的に利用範囲の拡大を進めるというところを活動目標に掲げた取組になっておりまして、その下の実施結果（Do）のところをご覧いただきますと、行政施設と民間アクセスポイントを含め、拡大に取り組んだ結果、公衆無線LAN環境が約1,600か所で利用可能になったということで、拡大できたということです。

また、あわせて、「かわさきアプリ」のサービスの中で、イベントアプリというサービスを平成29年度から開始したり、オープンデータの利用などの推進を図ったということで、目標どおりの2をつけております。

右側の評価（Check）の欄をご覧いただきますと、総体的効果といたしまして、サ

ービス向上等が図られたということで、モノの効果としまして、市内1,600か所の無線LAN環境アクセスポイントを利用できる環境を整備できたということで、市民の利便性向上につながったということ。また、カネの効果といたしまして、民間アクセスポイントを活用することで財政負担を抑えられたということ。また、情報の効果としまして、「かわさきアプリ」のサービスを開始して、地域情報の効果的な発信をすることができたということで、3点から評価をしております。

事務事業等への貢献度としましては、成果指標として掲げているオープンデータのダウンロード数が目標に達しなかったということで、課題も一定あるということで、貢献できたが課題もあった、Cとしております。

こちらは、いただいております御意見としまして、資料2をご覧くださいと思いますが、「取組の総体的効果」欄のカネの効果について、説明の記述が欲しいということで、環境整備には経費が投入されているので、費用対効果としてどう捉えるかという見解を示す必要があるのではないかという御意見をいただいております。

こちらの考え方ですけれども、右側の欄をご覧くださいまして、本取組は、公衆無線LAN環境の整備充実に向けたアクセスポイントの利用範囲の拡大を図るというものでして、特に効率的・効果的に、行政負担を抑えながら進めることを目標に掲げたものでございます。そうしたところから、民間アクセスポイントを活用して、本市が整備することとした場合には、1か所約4万円かかるのですが、その経費を投入することなく、利用範囲の拡大を図ることができたということで、財政的効果があったものという評価をさせていただいたところでございます。

また、こうした御意見を踏まえまして、財政的な効果をより分かりやすくお伝えするため、総体的効果の欄に、1か所あたり約4万円の費用削減につながったという旨を今後追記していきたいと考えております。

以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

こちらについて、ご質問、ご意見はいかがでしょうか。

谷本委員

数字、金額が記載されていなかったもので、カネの効果といっても、どのぐらいの効果なのかをお伺いしたいと思っていました。ここで、1か所当たり約4万円の初期費用が抑えられているということで、この記載が入ってくれば見えてくると思います。

伊藤会長

よろしいでしょうか。

では、このような形で対応していただくということでお願いいたします。

それでは、次の取組をお願いいたします。

事務局

それでは、今ご覧いただいた資料2の下のところの16番をご覧いただきたいと思えます。

こちらは、同趣旨の御意見をいただいているものがありますので、代表してご説明したいと思います。16番から、その次の17番、18番、また少し飛びまして26、27と五つの項目が、いずれも人材育成に関連するものでして、人材育成の取組の効果測定に関しまして、研修に参加した人の意識変化とあわせて、研修を踏まえた取組がどのぐらい実践できたのか。また、その取組を新たにいくつ考えて実践できたのか。実践のところに着目した効果測定ができないかという御意見をいただいたところでございます。

この中から、16番と17番を取り上げてご説明させていただきたいと思えます。

まず、16番については、307ページ、308ページをお開きいただきたいと思えます。

「計画的な人材育成の推進」ということで、取組の方向性のところをご覧いただきますと、こちらは、平成28年に策定をいたしました「人材育成基本方針」に基づいて、職員、職場、また育成部門が連携をして取組を進めるというものになっておりまして、左下のその他の活動実績のところをご覧いただきますと、平成28年度には、行動指針等の庁内の浸透を図るために、管理職会議等を活用して説明会、出前講座のようなものを実施したりですとか、平成29年度には、OJTを支援するツールとしての「成長キャリアノート」等を導入したり、管理職のマネジメントの実践に生かしていただくために、「マネジメントハンドブック」を策定したりといった取組を行っております。

右側の評価（Check）の欄の総体的効果をご覧いただきますと、ヒトの効果といった

しまして、平成29年度に初めて実施した「働き方アンケート」というものがございまして、そちらの中で、「研修やOJTに対する取組が、職員としての意識やスキルの向上に役立っていると考える職員の割合」を出していて、こちらは56.9%でございました。

また、平成29年度実施の、市民アンケートにおいて、「市職員が市民とともに地域の課題に取り組もうとしていると考えている市民の割合」というものを把握しておりまして、こちらが24.1%ということで、同内容のアンケートを実施した平成25年度の17.1%から向上が見られたということでヒトの効果として評価しております。

こちらは、56.9%という結果については高いと言える数字ではないので、課題があるということでCの評価をさせていただいております。

No. 17は、313ページの「市民活動を効果的に支援する職員の人材育成」という課題になっております。

取組の方向性といたしまして、職員研修の実施を通じて、町内会・自治会を初めとした市民活動団体の活動に関する職員の課題認識を高めて、市民活動団体の活動力の向上が図られるように取り組むというものでございまして、左下の実施結果のところをご覧くださいますと、この2年間を通じて、町内会・自治会に対する行政依頼事務を削減することで、本来の活動である顔の見える関係づくり等の取組を活性化させる、あるいは各区の地域振興課職員のファシリテーションによるワークショップ形式の研修などを実施したということで、目標どおりの2をつけております。

右側の欄をご覧くださいまして、評価(Check)の欄ですけれども、ヒトの効果ということで、こうした研修等を通じて、職員の町内会・自治会に関する課題認識を高めて、研修受講者へのアンケート結果では、97%の職員が、町内会・自治会に対する意識の変化があったと回答しております。また、このような課題認識のもと、実践につながった例としまして、町内会・自治会長に出席していただく会議の日程を、組織内で共有・見える化することで、会議の負担を軽減する取組などにつながっているというところで、ヒトの効果というところを評価しております。

一方で、今後も活性化に向けて職員の育成などをさらに推進していくという認識から、課題もあったけれども、一定の貢献ができたという評価をしております。

資料2にお戻りいただきまして、まず4ページの一番下にあります16番でございまして、実践につながったのかというご意見に対しまして、考え方の欄ですけれども、いただいたご意見を踏まえて検討を行った結果、職員のアンケートにおける「研修やOJT

Tに対する取組が、職員としての意識やスキルの向上に役立っているか」ですとか、市民アンケートにおける「職員が地域課題に取り組んでいると感じるか」というところを取り上げて、これまでXということで評価していたものを、Cということで評価させていただきました。

また、次のページをお開きいただきまして、No. 17ですけれども、こちらも同趣旨のご意見をいただいたところですが、研修受講者が所属する組織において、町内会・自治会等の負担軽減を図る取組が実践されたところから効果を測定しておりまして、XからCという評価に変えさせていただいております。

また、このNo. 17につきましては、あわせて情報の面での効果も認めてもいいのではないかというご意見をいただいておりますので、こちらは、確かにご指摘のとおり、話し合いの場等につながり、課題認識の共有が図られたというところで、情報の効果としても今後記載を追加してまいりたいと考えております。

説明については以上になります。

伊藤会長

ありがとうございました。

それでは、こちらにつきましてのご意見、ご質問をお願いしたいと思います。

谷本委員

この市民アンケートの中の「市民とともに地域の課題に取り組もうとしていると思うか」という質問項目については、毎年聞いているものなのでしょうか。

事務局

毎年ではなくて、308ページの総体的効果欄に記載させていただいておりますとおり、今回は29年度に実施させていただいておりますが、その前は平成25年度にさかのぼるところで、これまで人材育成の取組を進めていく中で、計画の策定等を、今現在であれば「人材育成基本方針」という形で策定しておりますが、そういった計画の策定の機会を捉えて、どのぐらい人材育成の取組ができているのかということを知るために、あるタイミングでアンケートを実施しているというところで、毎年ということでは実施していないところでございます。

谷本委員

率直に、市民の方が、市の職員の方とそれほど接する機会がないにも関わらず、このアンケートの項目に、どうやって答えていらっしゃるのかなと疑問に思ったものですから。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

このアンケートは、最初に、「市職員と接したことがあるかないか」という項目を聞いた上で、「接したことがある」という方に対して質問を聞いているという形になっています。また、「接する頻度」についても、よく接する場合もあれば、時々という場合もあるので、その辺りを聞いた上で聞いております。

谷本委員

少なからず市職員と接触をしている方の中の評価が高まったということは確かなわけですね。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

そうです。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

この人材育成の取組の効果を測るのはなかなか難しいところですが、今回職員に対するアンケート調査も行ったということで、今後も多分継続的に行っていただけるものと思いますので、できるだけ効果を測れるような取組を継続して行っていただきたいと思います。

これもXがCになっており、きちんと貢献度のところを評価できるようになったということで改善されていると思っております。

それでは、次の取組をお願いいたします。

事務局

それでは、資料2の5ページの、19番から、またいくつかまとめさせていただきますが、19番と、その次の20番、22番、23番、25番、こちらがいずれも今回の内部

評価結果に対して、区役所利用者のサービス満足度による評価とあわせて、職員アンケートを通じた効果の測定も必要であるという意見をいただいたところでございます。

同趣旨の意見ということで、こちらもこの中から、22番の高津区役所の取組を取り上げてご説明をさせていただきたいと思っております。評価シートのほうは325ページ、326ページをお開きいただきたいと思います。

区役所サービスを支える人材の計画的な育成ということでして、計画（Plan）の取組の方向性の欄をご覧くださいますと、「高津区役所人材育成計画」に基づきまして、区役所サービスの向上を図るという取組でございまして、実施結果（Do）のところ、その他の活動実績をご覧くださいますと、区役所サービス向上に向けまして、同計画に基づいて、区役所の接遇基本研修を実施したり、「ビジョンの共有化」を目的として、「区長と語る会」ですとか、「オフサイトミーティング」の実施、また、多数者間で良好な関係を築く能力の向上ということで、「コミュニケーション能力向上研修」など各種研修を実施したということで、目標どおりの2をつけております。

右側の取組の総体的効果の欄をご覧くださいまして、こちらはサービス向上につながったというモノの効果として取り上げています。高津区役所利用者のサービス満足度につきましては、28年度96.9%に対して、29年度99.7%、先ほどご議論のあったアンケートになりますけれども、区役所サービス向上に向けて、研修などに一定の効果があったものと考えますということで、評価させていただいております。

貢献度につきましても、貢献したBということで評価しています。

こちらは、資料2の6ページをご覧くださいと思います。

6ページの下のところには22番がありますけれども、こちらは、少し濃い網掛けで平成28・29年度内部評価に対するご意見ということで、事前意見としていただいたものですけれども、こちらは満足度による評価だけではなくて、職員アンケートを通じた効果の測定も必要ではないかということで、これに対する考え方といたしまして、参加者へのアンケート調査も、この研修の開催に当たって実施しておりますので、その結果をモノの効果に加えまして、ヒトの効果として、取組の総体的効果欄に今後記載をしまいたいと考えております。

以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございます。

こちらについて、ご質問、ご意見はいかがでしょうか。

満足度だけで、果たしてそれが本当に職員の人材育成の効果として測れるのかどうかというところがありまして、また、区によって、データの取り方といいますか、活用している情報が違うということもありました。それぞれの区で満足度を活用していたり、研修を受けた職員のアンケートを活用していたりというところがあるので、同じような事業をやっているのであれば、両方活用できるのではないかと思います。

サービスの受け手の側の満足度が、果たして職員研修の効果なのかどうかというところは、なかなか測りづらいところもありますので、あわせて職員の意識の改善のようなものがあれば、そことあわせて評価できるのではないかと思いますので、こちらは指摘をさせていただいたところです。

区ごとにそれぞれデータを持っているということですので、同じような取組であれば、同じようなデータを使って指標を設定して、評価をするということができないのではないかと思います。このような指摘をさせていただきました。

いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

では、そのように対応をしていただけるということですのでよろしくお願いいたします。

それでは、次の取組についてお願いいたします。

事務局

続きまして、資料2で言いますと、21番と24番でございます。こちらは、先ほどとは逆に、サービスの満足度を活用できていなかった項目について、サービスの満足度を活用すべきではないかというご意見をいただいたものになります。こちらは、21、24の中から24番を取り上げさせていただいてご説明させていただきます。

329、330ページをお開きください。

多摩区役所における「更なる区役所サービス向上に向けた人材育成の推進」という課題でございます。

計画（Plan）の欄、取組の方向性のところでございますけれども、従来からの業務研修や接遇研修などの効果の検証や内容の見直しを行いながら、こうした研修を引き続き実施するとともに、地域の課題解決や自助・共助（互助）の促進に向けた地域づくりを進めることができるようなコーディネート力のある人材の育成を推進するというものでござ

います。

実施結果（D o）のところをご覧くださいますと、多摩区の人材育成計画に基づいて、各種業務研修ですとか接遇研修、サービス向上研修など、区役所サービス向上に向けた各種の研修を実施したということで、2の評価にしております。

右側の取組の総体的効果の欄をご覧くださいますと、ヒトの効果ということで、研修の受講者に対して実施したアンケートの結果を取り上げていまして、「十分役立てている」または「役立てている」と回答した割合が96.5%ということで、一定の効果があったという評価をして、貢献度もBにしております。

こちらに対しまして、先ほど資料2をご覧くださいましたように、区役所利用者のサービス満足度も活用すべきではないかということございまして、資料2の7ページにお戻りいただきまして、ご意見に対する考え方といたしまして、ご意見を踏まえまして、利用者の満足度の結果をモノの効果として取組の総体的効果欄に追記してまいりたいと考えております。

以上でございます。

伊藤会長

いかがでしょうか。こちら先ほどのものと表裏といたしますか、こちらは満足度のデータが記載されていないということでしたので、あわせて評価の指標としても使えるところがあるのではないかというような指摘です。

よろしいでしょうか。

それでは、そのように対応していただくということをお願いしたいと思います。

事務局

1点、よろしいでしょうか。

先ほど、前半の取組1の協働・連携の取組の中で、各区役所のアンケートについて、多摩区役所では100%だねというところで、今後どうやって改善の効果を測っていくのかというお話もいただいたところですが、昨年度の委員会でいろいろな指摘やご意見をいただきまして、昨年度1年間かけて第2期のプログラムを策定する中で、こういった人材育成の取組については、先ほどご紹介した区役所のサービス満足度を指標として掲げたというところもありまして、その効果測定の方法についても、その指標の中で述べている部分

もありますので、短期的には、まずは同じようなアンケートを、今ご説明させていただいた人材育成の部分も含めて、経年的にとっていながら、高いものについては高い数値を維持していくということをまずやりながら、第2期プログラムの中でも追いかけていくとともに、あわせてこの人材育成、協働・連携の取組ともに、必要な部分については見直しをやりながらアンケートをやっていくということで。一旦は、第2期にも設定した部分もあるので、いきなり変えるというよりは、引き続き、高いところを維持していくというところを掲げてやっていきたいなというところがございます。

また、昨年度の委員会の中で、九十何%だかを目標として設定しておりまして、目標値に少し届かなかったけれども、相変わらず高い数値だったというところで、それをポジティブに捉えるのか、ネガティブに捉えるのか、つまり、BなのかCなのかみたいな話もありましたが、そういったことも含めて、高い水準値を維持していくというところで取り組んでいきたいと考えております。

伊藤会長

はい、ありがとうございます。

ここまで数値が高止まりすると、わずか0.何ポイント下がったからどうということはおそらく言えないと思いますので、そこは柔軟に考えて、ぜひ評価に臨んでいただきたいと思います。

事務局

第2期プログラムの中でも、それぞれ指標の目標値を設定しているところですが、例えば、100%が微減して、99.8ですとなったときに、下がったらCですという評価をするのはどうなのかと、また来年度、議論というか、考えなければいけない部分かなとは思いますが、引き続き高い数値を目標にやっていくというところは変わらないかなと思っております。

伊藤会長

よろしいでしょうか。

それでは、続きまして、次の取組をお願いいたします。

事務局

それでは、最後の取組といたしまして8ページの28番をご覧いただきたいと思います。

「職員の能力・意欲をさらに向上させる人事評価制度の見直し」ということで、345ページ、346ページをお開きいただきたいと思います。

計画（Plan）の欄の取組の方向性をご覧いただきますと、人事評価制度について、職員のやる気と働きがいを今まで以上に引き出すために、標準職務遂行能力に沿った能力評価への対応に加え、新たな追加加点に関する検討を行うなど、評価制度の見直しを検討します、という取組でございます。

実施結果（Do）のところをご覧いただきますと、まず28年度には、制度の改正として、先ほど申し上げた2点について改正を行ったとともに、人事評価システムの改修や制度改正に係る周知等を行いました。そして、新しい制度の運用を29年度から開始しているというところで、ほぼ目標どおりの2をつけております。

右側の評価（Check）の欄をご覧いただきますと、こちらが全体を通じて二つ目のXをつけたものになっておりまして、人事評価制度の取組が職員の意欲・能力の向上に寄与したかを数値で明確に測定することは、なかなか難しいという判断で、Xをつけております。

こちらの考え方は、資料2にお戻りいただきまして、資料2の28番のところです。

まず、いただいておりますご意見といたしましては、人事評価制度の取組が職員の意欲・能力の向上に寄与したかを、数値で明確に測定することは困難であるために、Xとしているが、人事評価制度は人材育成のための制度であり、評価者・被評価者へのアンケート等を通じて、制度のあり方を不断に見直すことが必要ではないか。数値化はできないとしても、制度導入の効果を検証する取組は必要ではないかというご意見をいただいているところでございます。

これに対する考え方でございますが、いただいておりますご意見のとおり、制度のあり方を継続的に検証して見直しを図っていくということは必要であると考えておりまして、現在も「人事評価制度を十分に理解し適正な評価を行えているか」という視点ですとか、「業務目標の達成に向けて取組を進める中で、人事評価制度が有効なツールとなっているか」といった視点から、評価者・被評価者へのアンケートを実施しています。

また、新たな人事評価制度の効果測定については、29年度から制度の運用を開始し、平成29年度末に初めて新制度を、先ほど申し上げたように評価を実施したというところ

でございます、現時点では測定が難しいというふうに考えております。

今後については、アンケート項目の見直し等も含めて検討しながら、引き続き、制度の検証を進めるとともに、取組の効果測定についても検討してまいりたいと考えております。

以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

今の取組について、ご質問、ご意見、いかがでしょうか。

要は、平成29年度から新しい仕組みにしたということなので、まだ効果が測れないと。

事務局

まだ測れないというわけではなくて、1ローテーションしているので、効果が出ているのかもしれないけれども、まだ測定はできていないということです。Xとしている意味はそこになります。

伊藤会長

まだ測定ができていないと。これはYなのかXなのかというところですね。まだ効果が発現していないと捉えるのか、そもそも測定できないと捉えるのか。ここの書きぶりですと、そもそもこういうものは測定できないというような判断としか見えないのですが。

もちろん、定量的に評価できないとは思いますが、おそらく、制度を回していくと何らかの課題が出てくるわけで、平成29年度の制度変更も、それを踏まえて行われているはずですので、何らかの評価の手がかりみたいなものというのは、あり得るのかなという気はするのですが。

事務局

実際、346ページのところの、総体的効果欄の2ポツ目にも記載をさせていただいていますが、新たに見直した中での人事評価制度におきまして、例として書かせていただいていますのが、窓口対応時における対応チェックリストの作成、その活用による時間の短縮だとか、Excelだとか、そういったものを使いながら、データ処理の効率化ということで、こういったものは実際に評価されているということです。何らかの効果は出

ているのかもしれないのですが、まだ、人事評価制度を見直したからこそ、この取組が生まれたというところまでは、なかなか言いづらいなど。

もともと、いろいろと他の取組もやっている中で、改善に向けた取組というのは過去ずっとやってきたところなので、それが今回たまたま評価できる仕組みになったから、そういう取組が評価されたという見方もできるので、この2点だけではないと思いますが、こういった例えば2点の取組が上がったから評価できるというのも、なかなか言いづらいなど。そこまで自信を持って評価できないなというような面があるということで、Xというふうに事務局としては捉えさせていただいているところです。

今後またアンケートについては、今はどちらかというところ適正に評価ができていないのかという部分での、内部からのご指摘もありながらの内容になっておりますので、まさに評価する側と、評価される側としても適正に評価されているか、人事評価制度が適正に運用されているのかという観点のアンケートをやっている中で、見直しもやりながら、こういった効果測定が可能なのかも含めて、検討していきたいというところでございます。

黒石委員

職員さんは、全庁的なE S 調査的なものはやってないのでしょうか。

事務局

ごめんなさい。E S 調査というのは。

黒石委員

従業員の意識調査や、日常の仕事に対する満足度調査のことです。

事務局

働き方に関するアンケートというものはやってございまして、川崎市の職員としての働き方に満足しているかという項目だったと思いますが、そういったものであれば調査しております。

黒石委員

調査の仕方によっては、もっと普通にとれるんじゃないかなと思いますが。できない、できないと、すごい言われていますが。

伊藤会長

職務の満足度や、働き方、意欲の調査については、おそらく調査できると思いますけれども、この人事評価と関係している部分がどれくらいあるかというところがあって、この人事評価の見直しに関してはまた別の話かなと思います。

黒石委員

評価制度を変えた今、それについてどうですかという不満の意見をとったり、満足しているという意見、よくなったという意見をとったりというような設計をしていけば、とれる話なので。

組織マネジメント上、今、民間ではものすごいそういうものをやっているんですよね。公共の世界で職員さんに対して、そういうものがどれくらい充実しているのかなと、今ずっと聞いて思ったんですけど、その辺は結構立ち遅れている気がするんですよ。結構そういうものは今、コンプライアンス意識調査とか、E S 調査とか、行動指針調査とか、いろんな名前が結構あって、そんな調査、調査で時間をとって仕事をロスするのも本末転倒なんですけど、そういうものを全体的に見直す。けれども、そういう情報は大事ということで、100項目をみんなで一斉にやったりして、それをレビューして、自分たちの組織マネジメントに生かそうということを、昨今の民間企業ではすごくやっているんですよね。

そういうものを参考にして、もう少しいろいろと設計すれば、できない、できない、とれない、測定できないと、あまり軽はずみに言わなくていいのではないかと聞いていて思うところが結構ありました。

事務局

まさに1ローテーション、29年度に見直しをしました、実際にその見直した制度のもと人事評価をしましたというのが年度末というところなので、また所管課としても、来年度アンケートの見直しも行いながらということ、今も所管課とコミュニケーションをとる中でそういう話も聞いていますので、そこは前向きに考えていくのかなというふうには思っております。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

1点、満足度調査という意味でいきますと、従前、女性活躍推進といった観点から、女性職員向けのアンケート調査がありましたので、それを今回、昨年度から働き方改革を進めていくということも含めて、先ほど事務局からも考え方を申し上げましたが、働き方に関するアンケートという中で、市の職員としての満足度であったり、職場環境に対する満足度であったりということで、かなり幅広くアンケート項目を実施しているところがあります。ただ、今手元にそれを持ち合わせていなくて、その中に人事評価の関係の項目があったかどうかは、今はっきりとわからないのですが。

おっしゃったとおり、いろいろな把握の仕方があろうかと思います。今回人事課でも、取組の効果測定について検討していきますと述べていますので、そういった中で活用ができるかどうかというところは、引き続き検討していきたいと思っております。

谷本委員

人事異動に当たって、本人への意向調査みたいなことはされていないのでしょうか。

井上人事課長

人事異動の際には、異動申告書という形で、意向調査をしております。

谷本委員

全員を対象にですか。

井上人事課長

異動の対象者だけです。

谷本委員

それがあつて程度全員に必ず聞ける場があればいいかなというところはあるのかなと思いますが、異動の対象者だけということではなくて。

黒石委員

昔は、みんなそうだったじゃないですか。民間も含めて、そういう意識とか意欲をどう引き出すとか、組織的行動指針、それこそここに書かれているような人材育成のために、どういう方向性をそろえていくのか、もっと自分で考えて、柔軟で新しいこと、イノベティブなことをやれるのかとか、いっぱいそういう課題設定をしてみれば、そういうものをどんどん引き出せているかどうかという経常的なチェック体制、補足体制が必要で、そういうものを結構ものすごく綿密に盛り込んだ調査シートみたいなものにすごい力を入れて、ここ10年ぐらいですけれども、民間企業はやっているんですよ。そういえば、そういうものをあまり公共の世界では見ないなと、今ふと思いました。

谷本委員

この人事評価というのは、自分で自分を評価するものなのですか。

伊藤会長

まず自己評価をして、それを上司が評価をするという形です。

谷本委員

自己評価の段階で何か書き込めれば、そういう情報がとれるということですよ。

事務局

自己評価としても、年度当初に掲げた目標に対して、僕はこれだけやりましたよというのを書いて、それを上司が、その目標に対してどうだったねということで評価をするということなので、自己評価という意味では、自分でまずはこういうことやりましたということを書く機会があるので、そこは評価される側もできるとは思いますが。

谷本委員

自己評価したものは集約していないのですか。つまり個々の方が自分の仕事をレビューされて自分で点検をされた表というものは、その方と上司の方だけで終わってしまうものなのですか。

井上人事課長

人事課の評価担当で全件を見られるような形になっておりますけれども。評価そのものは、各局区単位で完結するような形になっております。

谷本委員

なんかその制度をうまく使えないですかね。

伊藤会長

能力評価と業績評価なので、自分の職務に必要な能力をどう評価するかというところと、初期に設定した目標を達成できたかどうかというところですので、職務の満足度とか意欲とかということは、おそらく直接はそこには反映されていないと思います。

ここでも出ていますが、評価者、被評価者へのアンケートを人事課でやられていると思いますので、そこには、例えばこの人事評価制度が職務の意欲を引き出すような形になっているかどうかとか、あるいはその運用自体に満足しているかどうか、あるいは自分の評価に対してどう思うかというところはおそらくあると思います。

その部分がもし長期的にデータとして蓄積されていくのであれば、この制度の見直しなり、この評価制度の評価にもつなげられると思いますが、今の時点では出していただけないということだろうと思います。あるいは、そこを分析するには、まだ日が浅いということだろうと思いますので、この部分は、制度の見直しを含めて非常に重要なマネジメントのツールになる場所ですので、可能であれば、今後Xではない形で評価できるような方向でお願いできればと思います。

もちろん、評価制度自体の評価といいますか、それに対する意見は、組合との関係もおそらくあると思いますので、その部分は慎重に取り扱っていただく必要があろうかと思えますけれども、可能であれば、こういった取組もXではないような形で、将来的には対応していただけるようお願いしたいと思います。

よろしいでしょうか。

黒石委員

参考までにですが、人事部門が調査しますという枠組みではない形が、今流行ってやっているんですね。例えばうちの6,000人の組織構成員たちが、組織に対してどうロイヤリティを持って我々の定義する目指すべき方向性に対して、ちゃんと意欲的に進んでい

るかということ、コンプライアンスチェックシートというものを年間全員やるんですけど、これは法令遵守ということだけではなくて、もっと広義のコンプライアンスを、自分たちが今どう思ってやっているのか、どうモチベーションを持っているのか、どういう不満・不平を持っているのかということ、現状を意識調査して、それを組織単位で集計して、どういう状況なのかということ、毎年毎年とってモニターしたりとか、そういうことが大事だといって、この10年、結構大規模にやっているんですね。

ですから、人事課でやって評価につなぐとか、そういうものとは違うレベルでやったりするので、本当に人材育成はすごく大事なテーマですけれども、どういう形で捕捉したらいいかということは難しい話なので、一個一個つぶつぶでやっていくと、またそれはそれで調査のための調査になったりしますから、これだけ働き方改革とか女性活躍社会とか、社会環境によっていろいろと新しい動きができてきている中、そういうものを一通りコンパクトにリサーチしたりするような設計を全庁的に考えてみてもいいのかなと、今、聞いて思いました。

伊藤会長

ありがとうございます。

今後ぜひ人事だとか、あるいは内部統制もこれから始まりますので、マネジメントという垣根を超えて職員の働き方や意欲を引き出すための基礎的なデータをどう把握するかということ、ぜひご検討いただければと思います。

実際には、いろいろと調整しなければいけないところがあつて、民間と比べるとなかなかすぐに対応ということはできないかもしれませんが、長期的な課題として、ぜひご検討いただければと思います。

よろしいでしょうか。取組については、これで一通りご説明いただいたということですね。それでは、取組ごとの評価シートの評価結果に関する審議は以上といたします。

なお、本日の取組ごとの審議結果を踏まえて、7月20日に開催予定の第2回委員会においては、取組結果全体に対する評価について審議したいと思います。また、本日、いろいろと審議してまいりましたけれども、指標の取り方など共通した課題について、委員の皆さんからご指摘いただいたと思いますので、そちらについても審議したいと思います。

それでは、次の議題に移りたいと思います。

次に、出資法人の経営改善及び連携活用に関する指針を踏まえた再就職等に関する規制

の見直しについてです。事務局からご説明をお願いいたします。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、資料の後ろから2番目にありますA3判の参考資料1を初めにご覧ください。

議題(3)の再就職等に関する規制の見直しの説明に入らせていただく前に、昨年7月から4回にわたり議論を行い、提言をまとめていただきました、行財政改革推進委員会出資法人改革検討部会における提言の概要について、振り返りをさせていただきたいと思えます。

こちらの資料は、今年2月に、市議会常任委員会に提言の内容などを報告した際の資料でございます。

初めに、上段の囲みでございますが、資料の中段から、国の指針においても、効率化・経営健全化と活用の両立が求められるようになるなど、出資法人を取り巻く環境の変化を踏まえて、本市がこれまでに取り組んできた「効率化・経営健全化」とあわせて、市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくという視点で、法人へどのように関わっていくべきかご検討をいただき、提言をいただいたものでございます。

資料の中段では、提言の概要を記載しておりますが、左側の、これまでの主な取組として、(1)出資法人の統廃合、(2)財政的関与の見直しなど、これまで本市が取り組んでまいりました主な事項を記載しております。

真ん中の列、中央の欄の課題認識でございますが、一つ目には、自主的・自立的経営力の確保について、法人自らが経営健全化や効率的・効果的な事業運営などを行うよう、市としても促していく必要があるということ、二つ目には、経営状況等の把握・評価等の観点で、市が期待する役割と法人自身が設定した指標との整合性や様式の分かりづらさなどの点で改善の余地があるということ、また、三つ目として、法人の運営体制の構築の観点で、派遣職員の引き上げや退職職員の再就職規制などの取組について、市職員の知識・経験の活用が図りにくい側面があるのではないか、といった課題認識を整理していただきました。

右側の列、今後の取組の方向性についてでございますが、それぞれの課題認識に対応して、まず(1)出資法人の自主的・自立的経営の確立といたしまして、人材や財源の効果的な活用、事務事業の見直し、業務の効率化などとともに、優れた人材の確保、育成に取り組む必要があること、(2)経営状況等の把握・評価等に向けた関わりといたしまして

は、市の施策との連携を意識した出資法人に期待する成果をより適切に測ることができる指標の設定や外部の専門家によるチェックなどについて検討する必要があること、(3) 法人の運営体制の構築・強化に向けた関わりといたしましては、二つ目のポツ、再就職候補者選考委員会において、本市における履歴や知識・経験等を十分に審議した上で、関連法人への人材情報の提供を可能とすることや、当該委員会の体制の充実などについて検討する必要があること、また、三つ目のポツにあります役員の報酬については、役職や責任の度合いに応じたものとするとともに、経営の健全化や再就職に対する信頼性の確保に留意し、社会一般の情勢を踏まえたものとする必要があることについて、提言をいただいたところでございます。

資料下段の、左側の囲みが、この提言を踏まえた本市の今後の取組などを整理しており、行財政改革第2期プログラムにおきましても、具体的な取組内容として、1点目として、効率的・効果的な事業運営や優れた人材の確保・育成など、自主的・自立的経営に向けた適切な関与を図っていくこと、2点目として、経営目標の設定・評価・結果公表等の一連のプロセスの再構築によって、市の施策展開にあわせた事業実施への誘導や、経営・財務状況等の適切な把握・評価等の取組を推進すること、3点目として、運営体制の強化等に向けた職員派遣や退職職員の再就職規制の見直しについて、検討を実施していくこととしております。

次に、右側のスケジュールについてでございますが、今年4月には、今回の提言に基づき、経営改善指針の改訂を行っております。また、中段の矢印、経営目標の設定・評価・公表等の新たなプロセス検討及び経営目標の設定につきましては、現在、各出資法人の所管局と法人で目標の設定作業を行っており、次回の7月20日に開催されます第2回の本委員会でご審議をいただく予定でございます。その後、8月下旬を目途に市議会へ報告を行っていく予定でございます。

また、最下段の本日ご審議いただく再就職候補者選考委員会や再就職規制の見直しにつきましては、平成30年度末の退職者からの適用を想定しながら、制度構築の検討を行ってきたところでございます。

なお、別とじの参考資料2に、改訂しております出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針を添付しておりますので、後ほどご覧いただきたいと思います。

これまでの検討経過のご説明は以上でございます。

事務局

それでは、続いてご説明をさせていただきます。資料3をお手元にご用意願います。

再就職等に関する規制の見直しについて（案）ということでございます。

まず、1ページ目でございます。こちらにつきましては、今ご説明がありました部会からいただいた提言の内容のうち、再就職等に関することについて、ポイントをまとめさせていただいたものでございます。

検討の趣旨と課題認識につきましては、今、ご説明がありましたので、省略をさせていただきます。

下の文の、今後の取組の方向性のところにつきましては、今、一部ご説明のあったところではありますけれども、改めてご説明をさせていただきます。

まず、市退職職員の再就職につきまして、この後ご説明いたしますけれども、現在の再就職等に関する規制、これにつきましては、公務の公正性、また再就職の透明性の確保に資する一方、市職員の専門知識・能力が出資法人に生かしくくなる面も有しているといったところございまして、例えば、選考委員会において、本市での履歴であるとか、また出資法人で活用できる知識・経験等を十分に審議すること等を条件として、出資法人への人材情報の提供を可能とするとともに、その審議に向けて選考委員会の体制の充実を図るなど、対応を検討していく必要があるといった提言をいただいたところでございます。

また、役員報酬につきましては、出資法人における役職員の報酬については、その役職や責任の度合いに応じたものとすべきといったところと、また、本市退職職員が再就職する場合にあっては、その役職や責任の度合いを踏まえながらも、出資法人の経営健全化ですとか再就職に関する信頼性の確保に留意をして、その額については社会一般の情勢を踏まえたものとする必要があるといった提言をいただいております。また、出資法人が定めた報酬額については、市への報告、公表を行う等、透明性を確保する方策を検討していく必要があるといった提言をいただいたところでございます。

いただいた提言を踏まえましての見直しの案を、2ページ以降に書かせていただいております。

まず2ページが、再就職候補者選考委員会、また再就職に至るプロセスに関しての見直しでございます。

まず、現状の制度を図としてお示しをさせていただいておりますので、こちらをご覧ください。この図の中ほどに選考委員会といった囲みがございしますが、こちらにつきまして

は、現行、委員の構成といたしましては、条例上定数5名以内という形になってございまして、その構成としては、関係団体の役職員、学識経験者から構成をするといったことになっております。こういった構成の中で再就職候補者の選考を行う附属機関といった位置づけになってございます。

手続といたしましては、左側から①ということで矢印が出てございますけれども、法人側から市のほうに対しまして、求人情報登録の申し込みをいただくと、また一方、右側の方から②ということで矢印が出ておりますけれども、退職予定職員のほうから人材情報の登録をいただくと。それぞれの情報につきまして台帳として整備をさせていただいて、選考委員会の中で、法人からいただいている求人に対する適切な人材の候補者の選考を行っていくといったところでございまして、④として、選考委員会の結果を人材情報の提供ということで、法人さんのほうに原則として候補者を複数名提供していくといった仕組みになってございます。その後、法人側のほうで採用選考をしていただくといったような流れになっているものでございます。

これが現行の再就職に関する全体的な流れでございしますが、これに関する規制としましては、その下にポツで二つほど書かせていただいておりますけれども、選考委員会においては、離職時に課長級以上、管理職につきましては、一定の権限を有する者については、その権限等に関連する企業等からの求人に対して、人材情報を提供しないと。また、同様に、離職時に課長級以上の職員で、一定の権限を有する者は、離職前3年間の職務において契約、許認可等、密接に関連する企業等には、離職後2年間は再就職を自粛するといったような規制があるところでございます。

2ページの下の方に、これらの現状、また提言を踏まえた見直し案を書かせていただいております。

まず、市として、先ほど提言の内容としてもご説明がございましたけれども、出資法人の「効率化・経営健全化」、また市の行政目的に沿った「連携・活用」の両立を図っていく必要がある中で、現行の規制によって、市の職員として得た知識・経験、また、これらに基づいてのマネジメント力等の能力につきまして、最も活用し得る法人、いわば最も精通した分野で、そういった知識・経験を活かすことができないといった面があるところでございます。

また、職員自身の面から見ましても、本市を退職する職員にとっては、その知識・経験・能力等を十分に発揮して、退職後も引き続き社会で活躍することが求められているか

と思いますので、そういった環境を整えていく必要があるといったところでございます。

そういった課題認識を踏まえまして、現行の規制について見直しを行うものでございますけれども、現行の規制によって担保しようとしている公務の公正性、また再就職の透明性の確保については、当然、引き続き重要でございますので、見直しに当たっては、これらの点についても十分に留意をしていくといったものでございます。

3ページ以降に具体的な中身を書かせていただいておりますが、まず、1点目といたしまして、再就職候補者選考委員会についての見直しでございます。

法人側からの求人内容ですとか、そこで活用し得る履歴・知識・経験等について、より客観的・専門的な審議を十分に行っていく。また、適切な人材の選考を行っていくために、次のとおり見直しを行うというものです。

まず、委員構成につきましては、より客観的・専門的な審議を行うため、この囲みの中にごございますけれども、現状定数5名の枠の中で、関係団体の役職員を3名、学識経験者2名といった形で構成をしてございますけれども、見直し後につきましては、その比率を変えまして、関係団体の役職員については1名、学識経験者を3名から4名程度ということで、全体の比率を変えてまいりたいというふうに考えてございます。

また、この委員会の開催回数につきましても、個々の案件について、1件1件の審議時間を確保し、より丁寧な充実した審議を行うために、現状は年1回の開催といったことになっておりますけれども、今後は、年に2回程度開催をしてみたいというふうに思っております。

また、続きまして、その下の人材情報登録申込書、退職職員から提出をさせる申込書でございますけれども、こちらの様式についても、1点見直しを考えてございます。

この様式におきましては、「本市履歴」欄といったところがございまして、こちらについては、その下に様式を切り抜いた部分を張りつけさせていただいておりますが、現行の離職前3年間の所属と業務内容を記載するといったような様式になっております。これにつきましては、今後、求人をいただいた法人のほうで活用し得る本市における履歴ですとか知識・経験につきまして、本人の意欲も踏まえながら、活用できる知識・経験を的確に把握して、今以上により適切な候補者の選考が行えるように、3年間に限らず、その他の期間でも、職員自身が活用したい履歴も記載できるように、様式を改正してみたいというふうに考えております。

4ページをお開きください。

続きまして求人情報登録申込書ということで、これは求人をお願いした法人さんから提出をいただく申込書についてでございます。こちらについての見直しの内容でございます。

まず、こちらの様式におきましては、法人側が必要な知識・経験がどのようなものであるか、また本市の離職職員を求人する理由を書いていただく欄がございます。これにつきましては、どのような人材を求めているのか、また求人理由というのをよりの確に把握して、今以上に適切な候補者選考が行えるような見直しをしてまいりたいと思います。

囲みの中にごさいますけれども、現状ですけれども、「必要な知識・経験等」の欄につきまして、法人側のほうが、「特になし」ですとか、市の例えば、「局長級、部長級の経験者」みたいな形で、総論的な記載にとどまっている事例もございまして、求められる具体的な資格であるとか知識・経験といったような条件が具体的でない場合もございまして。

これを踏まえまして、今後につきましては、求人をいただく法人における職務内容でありますとか、その法人を取り巻く状況等を踏まえて、求める人材がどのようなものであるかを的確に把握できるように、その下の例にありますとおり、具体的な資格であるとか、知識・経験、例えば「これこれ」という業務に対する何年程度の実務経験、みたいな形で、より求人、求める人材が的確に把握できるような形で、法人側に記載を求めてまいりたいというふうに考えてございます。

また、こちらの様式につきましては、本市との関係を記載していただく欄がございます。これにつきましては、例えばその法人と市の間の契約関係であるとか、補助金、許認可の関係等を書いていただくような欄ですけれども、こちらにつきましては、今後候補者を選考するに当たりまして、その候補者の権限に関連して、要は現役時代の公務の公正性がきちんと確保されているのか、そういった点が確認できるように、本市における契約、補助金、許認可等の担当部署をしっかりと記載をしていただくといったことと、また契約等のそれぞれの項目について、過去5年間につきましては、金額ですとか件数等の数値をしっかりと記載をしていただくような形で、様式を改正してまいりたいと思います。

これによりまして、その候補者がその職にあった際に、公務の公正性がきちんと確保されているのかといったことが、経年の数字で確認できるような形に、様式を見直してまいりたいというふうに考えてございます。

5ページは、以上のご説明のまとめということになりますけれども、以上の見直しを踏まえまして、離職時に課長級以上の職員で、一定の権限を有する者につきましても、選考委員会によって、きちんと客観的・専門的な審議を十分に行いまして、また、現役時代の

公務の公正性がきちんと確保されている、損なわれていないといったことの確認を経ることを条件といたしまして、権限等に関連する企業等からの求人に対しても、人材情報を提供し、再就職することが可能な制度に見直しをしてみたいと考えてございます。

最後に、その他ということで書かせていただいておりますけれども、今回こういった見直しを行うことによって、例えば再就職を見据えて、公務の公正性を損なうような行為が行われるのではないかとといった懸念ですとか、あとは、実際に再就職した後に、法令また条例等に規定しているような「働きかけ」の規制、これに違反する事例が生じるのではないかとといった懸念が生じるというところがございますので、当然、こういった法令・条例の遵守といった意味で、職員また求人をいただく法人に対しましては、規制の内容ですとか、違反した場合の罰則等について、引き続き周知徹底を図っていくものでございます。

続きまして、6ページをご覧ください。

こちらにつきましては、出資法人における報酬限度額のあり方の見直しでございます。

現状でございますけれども、主要出資法人等に再就職した退職職員につきましては、報酬限度額は年額500万円といった制限を設けているところでございます。この範囲内で、二つ目のポツにありますとおり、主要出資法人におきまして、その者の職位に応じて、その範囲内で支給をしてございます。また、もう1点、主要出資法人に再就職した退職職員につきましては、その再就職先の法人においては退職手当の支給をしないといったような規制をしているところでございます。

ここの部分の見直しにつきましては、見直し（案）というところで書かせていただいておりますけれども、先ほど提言の中にもございましたけれども、市として、出資法人の「効率化・経営健全化」、また、市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくといった必要性がある中で、そのマネジメントの強化が求められているところでございます。

そういった観点からしますと、それにふさわしい人材の登用を進めていく必要がございますので、再就職した退職職員につきましても、その役職や責任に見合った報酬を支給することができるように、限度額を見直すものでございます。

ただ、見直しに当たりましては、あまり多額の報酬を出してしまいますと、出資法人の経営の部分にも影響がございますし、また、一般の方からの、再就職に対する信頼性といった部分でも課題が生じますので、見直しに当たりましては、ここの部分への確保も十分に配慮するとともに、透明性を確保する方策も講じてまいりたいというところでございます。

具体的な内容につきましては、その下の報酬限度額のところでございますけれども、まずは、役職、責任に見合った報酬を支給されることができるよう、報酬限度額を引き上げるといったものではございますけれども、ただ、役職・責任に見合ったという考え方から、一律の引き上げとするのではなく、要は主要出資法人等における役職ごとの段階的な限度額設定としていくことを考えてございます。

具体的には、その下の表のところに金額等を書かせていただいております。この網掛けの部分になりますけれども、全部で3段階ほどの設定をさせていただいてございまして、まず、代表取締役社長ですとか理事長のように、法人を代表する方、もしくはそれに準ずる方、あとはそれ以外のその他の役員、また役員以外のその他の職ということで、三つの区分を設けさせていただいております。限度額の設定としましては、それぞれ700万、600万、500万といった金額を案としてお示しをさせていただいております。

なお、この金額設定の根拠の参考といたしまして、その下の米印1番のところにもございますけれども、他の政令市の平均額をお示しさせていただいております。こちらにつきましては、他都市、他の政令市におきましては、さまざまな限度額設定のパターンがあるところでございますけれども、この表の下の※1に書いてあるとおり、ここの平均額といえますのは、法人側における役職に応じた限度額設定をしている都市、これが全部で7都市ございまして、こちらの7都市のそれぞれの区分ごとの平均額をお示しさせていただいているところでございます。

もう1点、参考となる数値といたしまして、※2ということで、本市の再任用職員の年収をお示しさせていただいております。ちなみに、行政職の(1)6級というのは行政職の課長級となりますけれども、こちらにつきましては、年収として695万円程度となるものでございます。こちらの数字は参考としてお示しをさせていただいております。

あと、7ページには、さまざまな参考のデータ等をお示しさせていただいておりますけれども、上のほうは他の政令市の状況をお示しさせていただいております。

また、7ページの中ほどには、民間給与の実態ということで、データをお示しさせていただいております。こちらは、昨年度、本市の人事委員会が民間事業所の実態調査を行ったものに基づく試算でございまして、最も小規模な100人未満の事業所における年収を試算させていただいたものでございます。最も高い水準ですと1,000万円程度といったところでございまして、先ほどお示しをした案としましては、この範囲内にはおさまっているものでございます。

続いて、8ページをご覧ください。

8ページにつきましては、報酬額の報告ということで、先ほどから申し上げてまいり、この報酬額等の見直しに当たりましては、その透明性の確保が非常に重要と考えてございますので、それに関する手続をお示しさせていただいております。

囲みの中にございますけれども、先ほど申し上げたとおり、本市で設定をしました限度額の範囲で、各法人ごとに具体的な報酬額を決定していくと、支給していくということになりますけれども、法人側で、報酬額の改定、今回の見直しを踏まえて報酬額の改定等を行った場合につきましては、速やかに本市に報告をしていただくと。その際には、その報酬額の見直しの対象となる役職名、また見直し後の金額、またその金額の改定に関する考え方・算定根拠等を報告していただいて、この法人側での決定に関する透明性確保を図ってまいりたいというふうに考えております。

また、この報告の過程を通じまして、市が定める限度額を超えた額を支給しているといったことを把握した場合には、当然市としては、その法人側に対して改善を要請してまいりたいと考えてございます。

続きまして9ページになります。

その他ということで、お示しをさせていただいておりますけれども、今回このような形で、報酬限度額の見直しを考えてございますけれども、仮に法人側で報酬限度額の範囲内の具体的な額を決定して、引き上げを行っていくといった場合でありましても、再就職に対する信頼性の確保といった点を重視いたしまして、報酬額の増額を理由とする委託料、または補助金の増額は行わないといったところを示させていただいております。

また、二つ目のポツといたしまして、一部の都市、他の政令市等におきましては、役員の業績の評価の結果を報酬に反映させる仕組みを導入しているというところでございます。

これにつきましては、①から③まで書かせていただいておりますけれども、次回の委員会のほうで報告がございますけれども、①本市においては、今年度、平成30年度から法人ごとに、「経営改善及び連携・活用に関する方針」を策定いたしまして、この方針に基づくPDCAサイクルを回していく、開始をするといったところでございますけれども、この方針につきましては、あくまで個々の役員の業績を評価することが目的ではないといったところがございます。

また、②役員の業績評価につきましては、その評価者を誰にするかだとか、評価項目をどうするか、また評価の公平性・客観性をどう担保するかといった部分で、大きな課題が

あると考えているところでございます。

また、③といたしまして、「連携・活用に関する指針」の中でも、各出資法人のほうで、「業績や目標達成度、経営責任の度合いを反映した役員報酬体系の導入」を推進するものとしているところであり、法人側に求めているといったような状況でございます。これらの状況を踏まえ、業績評価の結果を報酬に反映するといった仕組みの導入につきましては、今後の検討課題とさせていただきたいと書かせていただいております。

見直し案の説明については以上でございますが、最後に4として、さらなる見直しについてということで、補記をさせていただいております。

ご存知のとおり、現在、国のほうで、国家公務員の定年延長に関する検討が行われているところでございます。

内容といたしましては、①定年の65歳への引き上げを行うといった方針、また、②60歳以上の職員については給与水準を一定程度の引き下げること、また、③60歳以降は原則として管理職から外す「役職定年制」の導入の方向性が決定をしているところでございます。

今後、国の検討を踏まえ、地方公務員に関しても、定年延長に関する方向性の決定ですとか、詳細な制度設計がなされる見込みとなっておりますので、その内容を踏まえ、今回見直しの案としてお示しをさせていただいておりますけれども、再就職に関する規制のあり方についても、当然、この辺の定年延長の議論が影響してございますので、これにつきましては、改めてもう一段の見直しが必要かなといったことを考えてございますので、追加でここにも記載をさせていただいているところでございます。

説明としては以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございます。

それでは、この再就職等に関する規制の見直しについて（案）に関しまして、委員の皆さんからご意見、ご質問をいただければと思います。いかがでしょうか。

黒石委員

僕の個人的な思いとしては、形式基準はできる限り取っ払ったほうがいいと思っております、もっと自由化してもいいと思います。

ただ、この入り口である再就職候補者選考委員会での最低限のチェックと、あとは徹底的な情報開示、ここに書いてあるような情報は、全部情報として出ていて、後からモニターされるガバナンスがしっかり整っていることを条件にすれば、報酬上限も僕はなくていいと思っています。

なぜなら、この国のほとんどのところで悪い三セクがいっぱいできて、悪い外郭団体ができて、そこに膨大な、あまり働かない、悪い天下りがいっぱい起こって、それで国中からバッティングされて、それが10年か20年かけてスリム化されてきたわけですから、今、存続しているところは少なくとも絶対必要な法人ですし、そういうところで残っている出資団体というのは行政が直営でやらない、外部でやる機動性とか何らかの必要性、期待があってやっているところだと思うんですね。そういうところは本当にいい経営者がいいマネジメントをしなくてはいけないはずで、何もしないで門番だけしておいてという話ではないはずなので、そういうところに優秀な経営者、優秀な人材が行くように、それはもちろん皆さんのような行政マンが行ってもいいし、外の民間から来てもいいし、それをこのようにロック化していたら、民間からも碌な人が来ないわけですよ。皆さんも、最初からこんなにガチガチに決まっていたら、多分モチベーションは湧かないと思うんです。

言にくいでしょうけど、皆さんみたいな中にも、優秀な人、すごく頑張る人、やる気のある人と、そうじゃない人がいて、そうじゃない人のほうに全部引っ張られて、いわゆる、頑張る人が報われない環境になっているという状況のほうが、僕は問題だと思います。個人的な思いとしては、それこそ規制の見直しは、できるだけ形式的な規制は緩めて、緩和して、上限規制なんかも、あわよくばなしにしてもいいと思っていますし。

ただ、その条件としては、入り口の最低限のチェック、事後のチェックの強化、ガバナンスチェックが絶対的に必要だと思います。そのガバナンスチェックの絶対的な条件は、徹底的な情報の開示、公開という形でガバナンスをしていくべきだと思います。

伊藤会長

ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。

谷本委員

基本的なことを確認させてください。いろいろな制度の見直しのご説明をいただきました

たが、この2ページ目の現状の表にある仕組み、流れですね、手続に関しては、基本的には変えないという前提で考えていてよろしいですね。この①から⑥までの流れは変えない中で、今おっしゃられたようないろいろな見直しを行っていくと。

井上人事課長

そういうことになります。

谷本委員

であれば、今、黒石委員がおっしゃられたような、もっと自由にとという考えももちろんありますが、今は過渡期で、恐らくそこまではやられないと思いますので、逆に、どういう人が欲しいのか、どういう人が応募するのかという、4ページ目のところで、気になったのですが、今の求人情報登録申込書が抽象的だから、もっと詳しく履歴とかを書いてもらうという趣旨は分かりますが、何の資格を持っているとか、何年程度の実務経験があるとかということ、今度その制限を取っ払うわけですね。つい最近まで出資法人を担当している局にいらっしゃった方も対象になってくると、団体、法人との距離が近過ぎてしまって、こういう個人の情報はとれてしまう状況にあるのではないかと。

法人がそういう条件をもって、この人にきてほしいという前提で、この条件を出して来る。応募する人もそこに行きたいとあって、実際、こういった手続は踏んではいるけれども、あたかもデキレースのように見えてしまうこともあるし、本当にそうなっているかもしれないし、そういうことが発生するリスクが、広く公募しないだけに出てきてしまうのではないかとすごく懸念するのですが、そこはどのようにクリアしますか。

井上人事課長

その点につきましては、審議会の中で、できるだけ客観的、専門的などところで話をさせていただくということと、あと、そういった者が行った場合に、現役の職員に対しての働きかけをさせないということが大事なところになってくるかと思っておりますので、それは平成28年度に地方公務員法等で規制がかかっている、その辺を改めて、法人もそうですし、今でも退職する者には、こういった規制がありますよということを周知しておりますので、そういったところを徹底していきたいなというふうには考えているところです。

谷本委員

第三者的なところに審査してもらってお墨つきを与えるということは、それはそれでもいいのですが、外から見てしまうとすごくデキレースに見えてしまうところがあるので、であれば逆に法人のほうから、この人が欲しいとって具体的な名前を挙げて、この審査委員会なり、市長なりに、こういうことをやりたい、この人が欲しいということでリクルートしてしまうという入り口も、もしかするとあってもいいのかなと思いました。

デキレースの選考会をやって選びましたというより、法人としてはこれまでのキャリアから考えて、この方にぜひきてほしいということをもっとオープンにして、市長に申請するというようなやり方もあってもいいのかなと。それが適正かどうかはわかりませんが、そのほうが、先ほどオープンにするとおっしゃられた意味合いからすると、分かりやすいというか、この方はずっとこの業務についていらっしゃったので、法人側も、ぜひその力がほしいとおっしゃったわけですねということが、きちんと審査会の中でなり、経歴も踏まえて、もう一回チェックするというのであれば分かるのですが。

何となく選考しましたと言ってやられしまうことのほうが、市民からすると見えづらいなという気はしました。それがどうなのかということは、ご議論いただければと思いますけれども。

伊藤会長

ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。

出石委員

まず、川崎市は大きな自治体なので、これだけ出資法人のポストがあるのだろうと思います。そもそも、もう少し規模が小さい自治体になると、そういうポストがないから再任用制度があるのだと思います。それこそ県内の一般の市町村になると、最上位の部長でも再任用されているわけです。3点伺います。

川崎市においても再任用はそれなりにあると思うのですが、再任用とこの再就職の関連とか、それをどういうふうに整理されているのかということが1点目です。

2点目として、もしかすると見落としなのかもしれませんが、この出資法人等への再就職についての任期とか年数が、再任用との関係も含めてどのぐらいなのか。70歳ま

でなのか。他の自治体では3年とか2年とか、人によってというか、その年の退職者の数によって、年数が変わってくるというようなところもあるようですけれども、その辺がどうなのかという事です。

3点目は、公務員の定年が65歳なのか、その後の年金の関係等で、もしかすると65歳以降の再就職が将来出てくるのかというあたりのことを確認できればと思います。

井上人事課長

今の再就職についてですけれども、本市の場合は、退職する職員に希望調査をしております。その中で再任用か、それからもう一つ、本市の場合には非常勤嘱託として働くというやり方もございます。もう一つが出資法人等に行くと。こういった希望をとってやっておりますので、本市の場合、再任用については、原則として主任級での採用となっておりますので、それは各々の希望によりますが、それを希望する場合は再任用。それから、フルタイムで働くことが大変だと感じている方もいますので、そういった場合には非常勤嘱託であったりとか、あと出資法人で働きたいという場合には、先ほどの選考委員会を通して人材の情報提供をすると、そういった仕組みをとっているところです。

それから、任期については、再任用、それから再雇用の非常勤嘱託、それから主要出資法人のいずれも、65歳上限を原則としているところです。

それから、定年延長については、平成33年度から制度が入ってくると聞いておりますけれども、おそらく、いきなり65歳ではなく、年金の支給開始年齢が何年かおきの一つずつ上がっていったのと同じような形になるのではないのかなと思っておりますが、これはまだ国からはっきりした制度設計が出ておりませんので、そこはまだわからないところになっております。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

藏田委員

内容については前回もご説明いただいているので、あまり疑問はありませんが、一つだけ、今、年1回でやっている委員会を、量的にも充実させる意味で、年2回にしますという事で、透明性を高めていきたいと思いますということになっています。現状、ここ2～3年

の実績で言えば、この選考委員会にかかる方の人数とか、1人当たりの審議に充てている時間というものが、どれくらいのものなのか、実績ベースで教えていただけますか。

事務局

直近の状況で言いますと、昨年度に関しては、大体40件から50件の間ぐらいの求人に対して審議をしております、1回当たり約3時間程度で審議をお願いしております。

藏田委員

40件程度の件数をまとめて3時間でおさめると。

事務局

はい。

藏田委員

わかりました。

伊藤会長

今後、この見直しを行うとなると、もっと申請数が出てくる可能性もあるわけですね。

井上人事課長

件数がこれによって増えてくるかどうかというのは、こちらとしても今はまだつかみ切れていないところございまして、退職者の数だったりとか、そのときの求人の状況だったりに左右される場所かなと思います。

谷本委員

9ページのその他のところで、報酬限度額を上げていただくのはいいのですが、それによって委託料や補助金の増額はしない。もちろんそうですけれども、そのしわ寄せがプロパーの職員の方にいかないよということ、どこかできちんと配慮しておく必要があるのではないかなと。これだけの額をそれぞれの法人で確保することによって、職員の方たちに何らかの影響があるということだけは回避する必要があると思います。そこは何ら

か書き加えていただくか、法人の自主性というところもありますので、難しいところということはあるとは思いますがけれども。

伊藤会長

今後といたしますか、今でもそうですけれども、実際に各出資法人のガバナンスに関する情報に関しては開示をしていくということもあるので、そこで最終的には担保される場所ではあると思いますし、これはあくまでも報酬限度額なので、具体的な額はこの範囲内であれば、もう少し下げても構わないというところだと思います。

他方で、ご懸念の点もあって、例えば優秀な人材をとるために、かなり報酬を上げた結果、人件費を賄うために、例えば一人非常勤にしてしまうとか、そういったことが考えられなくもないわけです。もちろんそれぞれの法人の判断というところはありますけれども、適切な業務執行体制が維持できるような形で、今回の報酬限度額の見直しに伴う措置をきちんととっていただくということは、どこかに書き込んでもいいのかなと思っております。

よろしいでしょうか。

あと、先ほどの求人の問題も、なかなかご懸念があるところかと思えます。

黒石委員

これも参考までに。某官民ファンドのガバナンス委員というものをやっているんですけども、財務省が半分出資して、あと半分は民間のいろんな金融機関とかいろんな事業会社に奉加帳を回してつくった、あまり筋のよくない官民ファンドなんですけど、でも国家政策でアベノミクスだといって、ワイワイやれやれとプロジェクトがどんどん出てくるんですけど、出資した何とか銀行とか、何とか証券から出向している役員とか投資意思決定者が、自分たちに我田引水していないかみたいな話で、その独立性をまた第三者の弁護士、公認会計士の誰々でチェックするという委員をやっているんですね。だから、我々がフェアに、こうこうこういう情報を教えて、こうこうやってとそうやると、国民目線で、別にそんなズルはしていないねというチェックをするわけです。そういうイメージなんです、モニタリング、ガバナンスというのは。

だから、やっぱり人事なんで全部オープンにするというのは難しいですし、やっぱり公社、公益法人、一般財団、社団法人、三セク会社は、法律で規定されている情報開示項目というのでは全然情報量が足りないんですよ。だから、これ以上の情報をちゃんと見なが

ら、資料にあったシートのように、補助金とか、契約とか、暴力団とか、発注業者との関係性だとか、それって非公開情報、簡易デューデリするみたいなこともやるんですよ。

だから、そういう情報をもとにモニタリングして、それならオーケーと第三者がお墨つきを与えるみたいな、そういうチェックがあったらいいよみたいなことを国の官民ファンドでやっています。これは参考情報として。

あと報酬決定でも、これも参考情報として、民間の世界では、社外取締役が入って報酬委員会で決めて、また報酬委員たちの責任で、その人たちの報酬、年俸を、これだけのパフォーマンスなのでこうだというお墨つきを与えている仕組みなんですよ。だから、トヨタも豊田章男さんの何十倍みたいな外国人を連れてきて、10億払ったりしているわけですけれども。ほんまかいなとは思いつつも、そのバリューを喧々諤々議論して、納得して、ああやって決まりましたと情報開示して、それを報酬委員会の人たちがお墨つきを与えていますと、やっぱり開示しているわけですよ。

そういう責任関係と情報開示関係というのが昨今出ていますから、あまりに不透明、わっせわっせ、よくない天下りをやっていた時代はもう終わっているんだろうと思いますから、それに戻るといえるのは大本末転倒ですけれども、そうじゃないように、でももったいない運営をしていこうという方向に振り子を振るべきだと思いますので。振り子を振るべきだという僕はポジションなので、できる限り弾力化したほうがいいと思う。

伊藤会長

ありがとうございます。

今の点に関連して、再就職に関しては、この候補者選考委員会がきちんとチェックをするという体制になっていまして、他方で、報酬限度額とガバナンスに関わる点について、情報は開示されるわけですが、それをどのようにチェックするかという体制があまり具体的に見えていないのかなと思います。市のほうで指導するというところで、担当する部局が指導することになるとは思いますけれども、全体としてどういうふうチェックするのかという仕組みがないといえますか、まだ具体的でないのかなという気もいたします。この点についてはいかがでしょうか。

井上人事課長

市に報告というところも、どこの部署でどういうふう受けるのかということを含めて、

まだこれから検討させていただければと考えております。

伊藤会長

ですので、この情報の活用の仕方を含めて、あるいは定年延長等もありますので、この見直しに関しましては、全体としての制度を設計して整備をしていくということでは、今後いろいろとまだ検討しなければいけない部分もあるかと思っておりますけれども、本日出ている案について、この時点で、皆さんからいろいろご意見を承りましたけれども、こちらで一応了承するというので、よろしいでしょうか。

本日、指摘した点につきましては、ぜひ今後、この見直しを実施するに当たって、ご検討いただければと考えておりますが、案としては、ここでご了解をいただいたということで、よろしいでしょうか。

(はい)

伊藤会長

それでは、資料3の再就職等に関する規制の見直しについて（案）については、委員会として了解したということで確認させていただければと思います。よろしいでしょうか。

(はい)

伊藤会長

それでは、皆様、本日の議題は以上となりますので、本日は終了といたしまして、事務局に進行をお返ししたいと思います。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

長時間にわたりご審議いただきまして、ありがとうございます。

多くのご意見、そして考え方をお聞かせいただくことができまして、我々、今後の行政運営の参考とさせていただきたいと考えてございます。ありがとうございます。

次回、第2回の委員会では、先ほど伊藤会長からもお話がありましたが、行革プログラムの取組結果につきましては、本日、取組ごとに審議いただいた内容を反映させていただ

いた内容等についての確認をさせていただき、また176件ございます取組結果全体に對しまして、総括の評価について案を資料として出させていただきますので、こちらの審議をしていただきたいと思いますと考えてございます。

また、新たに出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針につきまして、また民間活用の推進に向けた今後の取組の方向性などについても、審議をお願いしたいと考えてございます。

7月20日、18時からということで遅い時間からの開催となりますが、皆様、大変お忙しい中、恐れ入りますが、どうぞ引き続きよろしく願いいたします。

それでは、以上をもちまして、平成30年度第1回川崎市行財政改革推進委員会を終了いたします。本日はありがとうございました。