

令和2年 月 日

川崎市長 福田 紀彦 様

川崎市行財政改革推進委員会
会長 伊藤 正次

「川崎市行財政改革第2期プログラム平成30・令和元年度の取組
結果（内部評価の状況）」に関する審議結果について

令和2年度第1回及び第2回川崎市行財政改革推進委員会において、川崎市
行財政改革第2期プログラムに掲げる157の改革改題に対する平成30・令
和元年度の取組結果（内部評価の状況）について審議しましたので、その結果に
ついて通知します。

川崎市行財政改革第2期プログラム
平成30・令和元年度の
取組結果（内部評価の状況）
に関する審議結果（案）

令和2年 月

川崎市行財政改革推進委員会

目次

1	川崎市行財政改革推進委員会における審議について	… 1
	(1) 審議対象について	
	(2) 川崎市行財政改革第2期プログラムについて	
	(3) 取組結果の評価手法について	
2	評価全般に関する審議結果について	… 2
3	個別取組の評価に関する審議結果について	… 3

1 川崎市行財政改革推進委員会における審議について

(1) 審議対象について

学識経験者5名で構成する川崎市行財政改革推進委員会では、「川崎市行財政改革第2期プログラム」に掲載されている157の改革課題に対して、平成30・令和元年度の取組結果や各取組に対する内部評価の内容について、適正な評価となっているか審議を行った。

審議に当たっては、計画期間の最終年度である令和3年度末の目標達成に向けて、課題ごとに計画どおり取組が進捗しているかどうか、取組の効果が年度ごとに設定している目標を達成しているかどうか、また、評価が客観的な事実等に基づく内容となっているか、などの点に留意した。

(2) 川崎市行財政改革第2期プログラムについて

審議対象である「川崎市行財政改革第2期プログラム」については、高齢化の更なる進展や経済のグローバル化など、社会経済環境が大きく変化する中で、多様化・増大化する市民ニーズに的確に対応しながら、「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策を着実に推進するため、必要な経営資源である「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」の確保等を行い、市民満足度の高い行財政運営を着実に推進することを目的として、平成30(2018)年度から令和3(2021)年度までの4か年を計画期間とし、平成30(2018)年3月に策定された計画である。

当該プログラムでは、市民ニーズや地域課題を的確に把握しながら、市民サービスや市役所内部の「質的改革」を推進し、効率的・効果的な行財政運営による「持続可能な最幸のまち」を実現することを基本理念とし、「共に支える」・「再構築する」・「育て、チャレンジする」という3つの柱に基づき、計157の改革課題を位置づけ、取組を進めることとしている。

(3) 取組結果の評価手法について

「川崎市行財政改革第2期プログラム」に掲げる改革課題に対する取組を着実に推進するとともに、取組から得られた効果の測定や必要な取組の見直しを実施するため、PDCAサイクルによる進捗管理と取組評価を行うこととしている。

評価手法については、年度当初に設定した目標(「計画(Plan)」)に基づく、活動実績(「実施結果(Do)」)を定量的・定性的な実績から評価するとともに、取組の効果(「評価(Check)」)についても、必要な経営資源である「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」の確保等の成否に着目し、定量的・定性的な効果から評価を行い、最終的に、その後の取組の改善(「改善(Action)」)につなげることとしている。

令和2年7月10日開催の第1回及び7月30日開催の第2回の川崎市行財政改革推進委員会において審議を行ったところであり、次頁以降に審議結果を示す。

2 評価全般に関する審議結果について

全体の評価結果としては、一部の改革課題で活動目標を下回ったものや、状況の変化により活動目標を達成できなかったものがあるものの、大部分が、ほぼ目標どおり進捗しており、計157ある改革課題のうち、約8割が何らかの形で事務事業等に貢献できていることから、全体として「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策の推進に一定貢献できたものと認められた。

また、これに伴い、「評価（Check）」の「事務事業等への貢献度」の区分における、「Y. その他（未だ効果を発現していない）」が約2割となっていることから、所管部署が計画どおりに取組を進めることで、改革課題ごとに何らかの効果を創出している点についても、高く評価することができる。

一方で、本委員会における審議の結果、明らかとなった課題もあることから、それらを次のとおり示す。

（1）アンケート結果を活用した成果指標の設定について

成果指標として、市民アンケートや職員アンケートによる「満足度」や「達成度」の結果を設定している改革課題の中には、課題に対する取組の効果を客観的に測るために有用な指標か、疑義が残るものも見受けられる。

今後、各課題に対する取組の効果測定や評価をより客観的に行うためにも、これまで以上に関係局（室・本部）・区と連携・調整しながら、より客観性の高い成果指標の追加等について、積極的に検討していただきたい。

また、新たな成果指標の追加が難しい場合についても、取組の効果測定や評価を行う上で、アンケート結果の比重が過度にならないよう、定性的な効果も含めた上で総合的に判断し、より一層、客観性の高い評価となるように取り組んでもらいたい。

さらに、次期プログラムの策定を進める中においても、改革課題ごとの成果指標の設定に当たっては、より客観性の高い指標を設定することで、必要な経営資源である「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」の確保等ができていくか否か、明確に示していく必要がある。

（2）「あり方の検討」等を掲げる改革課題の評価や進捗管理について

「あり方の検討」等を掲げる改革課題に対する取組については、その検討プロセスを詳細に記載するとともに、検討状況が芳しくない場合については、理由や要因を分析した上で、その結果を明確に示すなど、より丁寧な記載が求められる。

また、具体的な見直しに至り、効果を発現している課題を除き、検討中の課題については、すべて「評価（Check）」中の「事務事業等への貢献度」が「Y. その他（未だ効果は発現していない）」となってしまうことから、検討状況に応じた評価を行うことが難しい。

今後の評価、あるいは、次期プログラムの策定を進める上では、検討プロセス等をより詳細に示しながら、統一的な「水準」や「到達目標」等を設けるなどの工夫に努め、より適切な進捗管理や評価ができるよう、検討していただきたい。

3 個別取組の評価に関する審議結果について

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
1	(1)	1	市民文化局	今後のコミュニティ施策の基本的考え方の検討	・まちのひろばフェスへ326人の市民が参加したことが、新たな担い手の掘り起こしにつながった効果のエビデンスとしているが、担い手発掘の根拠としては、やや疑問があるものとする。
1	(1)	5	市民文化局	国際交流センターを活用したグローバル人材の育成支援	・通訳等ボランティアが定期的に活動できる場・機会が少ないのが「事務事業等への貢献度」が「C」となった理由としているが、グローバル化が進展し、インバウンドが増加しているにもかかわらず、こうした場・機会が少ないのはなぜか。増やすことはできないのか。
1	(1)	8	建設緑政局	緑のまちづくりの推進に向けた市民活動団体の設立・活動支援	・街路樹等愛護会の廃止が多かった理由が高齢化等としているが、より一層、高齢化社会が進む現状においては、今後も目標達成が困難であるということか。周知だけでは難しいと思うが、いかに対応するのか。
1	(1)	9	建設緑政局	夢見ヶ崎動物公園の効率的・効果的な管理運営体制の構築	・評価内容を見る限り、「事務事業等への貢献度」は「B」ではないかと考えられるが、なぜ「C」なのか。
1	(1)	15	幸区役所	避難所における訓練の充実による地域防災力の強化	・避難所運営委員会を構成する主体間の連携強化は大変重要な論点だと思う。この連携の中心（あるいはハブ）となるのはどの組織か。また、どのように強化していくのか。
1	(1)	16	中原区役所	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	・「事務事業等への貢献度」を「C」とする理由にも述べられている自助・互助の取組の支援について、「1 (1) 1 今後のコミュニティ施策の基本的考え方の検討」の改革課題にも示されている、担い手づくりが重要ではないか。また、局と区の連携が一層必要ではないか。
1	(1)	17	中原区役所	総合的な地域防災力の向上	・避難所運営マニュアルが実際にどれだけ機能するかが非常に大切であるとする。平時にどのように効果を検証し、改善を加えていくのか。
1	(1)	18	高津区役所	多様な主体による地域コミュニティ活性化の推進	・「事務事業等への貢献度」を「C」とする理由にも述べられている自助・互助の取組の支援について、「1 (1) 1 今後のコミュニティ施策の基本的考え方の検討」の改革課題にも示されている、担い手づくりが重要ではないか。また、局と区の連携が一層必要ではないか。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
1	(1)	19	高津区役所	地域防災力向上に向けた取組の推進	・避難所運営マニュアルが実際にどれだけ機能するかが非常に大切であると考え。平時にどのように効果を検証し、改善を加えていくのか。
1	(1)	20	多摩区役所	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	・「事務事業等への貢献度」を「C」とする理由にも述べられている自助・互助の取組の支援について、「1 (1) 1 今後のコミュニティ施策の基本的考え方の検討」の改革課題にも示されている、担い手づくりが重要ではないか。また、局と区の連携が一層必要ではないか。
1	(1)	21	多摩区役所	総合的な地域防災力の向上	・避難所運営会議が被災時にどの程度機能するかが減災、復旧の前提になるものと考え。
1	(1)	23	消防局	消防団を中核とした地域防災力の充実・強化	・消防団員数の充足率減少は、自治会加入率や互助・共助など地域協働との関連が深いのではないかと考える。高齢化の問題もあると考える。また、難しい課題だとは思いますが、コロナ渦だからこそオンラインなど取り組める方法はないか。
1	(1)	24	教育委員会事務局	地域の寺子屋事業を担う人材の確保	・各局区で取り組んでいる地域の担い手づくりと連携を深めつつ推進することが望ましいと考える。
1	(2)	5	多摩区役所	より使用しやすい区役所に向けた取組の推進	・区役所利用者への聞き取り調査について、「気持ちよく利用できたか」という問いに対し、「はい」と答えた利用者が100%だったという点については、評価できる。どんなに努力しても、苦情をゼロにすることが大変難しい中で、目指すことは良いとしても、「事務事業等への貢献度」を「C」とするのはどうか。例えば、苦情数や審査請求数などを考慮して評価できないか。
1	(3)	1	総務企画局	効果的な情報発信の取組推進	・「シビックプライド指標」について、この課題を測る上での成果指標の設定として妥当か。他の指標は考えられないか。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
2	(1)	2	総務企画局	危機管理体制の強化	・1(1)に掲げられている各区の防災関連の改革課題と連携した取組が非常に大切であるとする。
2	(1)	8	健康福祉局	地域包括ケアシステムの構築に向けた執行体制の整備	・地域包括ケアシステムの認知度がかなり低く、さらに低下していることは危惧される。コロナ渦でもあり最重要施策の1つだと考えられるので、大胆に工夫し取り組んでもらいたい。
2	(1)	9	こども未来局	地域包括ケアシステムの構築に向けた執行体制の整備	・コロナ渦で家庭内での児童虐待の増加が指摘されている。第2波も予想される中、早急な対応が必要と考える。
2	(1)	12	消防局	救急隊の適正配置や救急車の適正利用に向けた取組の推進	・コロナの第2波、熱中症、季節型インフルエンザ、ゲリラ豪雨、大震災などの危機事象が激しくなる中、リソースとして厳しいと思うが、救急隊の充実が求められると考える。また、これと併せ、救急車の適正利用に向け、必要があれば条例の制定なども必要ではないか。
2	(1)	16	教育委員会事務局	学校運営・指導業務執行体制の見直し	・寺子屋事業も含め、学校運営の地域連携を一層強化し、地域で指導・生徒を見守り育てる体制を構築できないか。
2	(2)	11	建設緑政局	生田緑地ばら苑の魅力の向上と管理運営手法のあり方の検討	・成果指標の「年間来苑者数」の実績値について、令和元(2019)年度も目標が達成できておらず、前年度からの来苑者が減少している点について説明がない。ばら苑管理の検討に当たっては、来苑者数が減少している要因を把握した上で、計画的な取り組みを進めるべきではないか。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
2	(2)	11	建設緑政局	生田緑地ばら苑の魅力の向上と管理運営手法のあり方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ Park-PFIやサウンディング調査など、横浜市をはじめ、県内および首都圏の自治体では多くの事例、取り組みがなされている中で、「検討」したことの成果を具体的に提示する必要がある。 ・ 平成30（2018）年度の「方向性を整理した」、令和元（2019）年の「効果的な管理運営につなげる上で、事前に整理すべき必要な事項を整理できました」とあるが、改革の目標に対して具体的・現実的に何の成果があるのか、説明する必要がある。
2	(2)	11	建設緑政局	生田緑地ばら苑の魅力の向上と管理運営手法の在り方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本課題の「事務事業等への貢献度」については、「Y」ではなく、「C」ではないか。
2	(2)	13	港湾局	港湾緑地等の管理運営体制の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 川崎市港湾振興会館の利用者数が平成30（2018）年度から令和元（2019）年度に大幅減となった理由を示すべきではないか（伸び悩みではなく大幅減ではないのか。）。
2	(4)	1	総務企画局	ICTを活用した取組の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ オープンデータのダウンロード数は、令和元（2019）年度時点では目標を下回っているが、この1年間の伸びを踏まえると課題とまでは言えないのではないか。「事務事業等への貢献度」は「B」でも良いのではないか。
2	(5)	3	健康福祉局	一層の国民健康保険料・後期高齢者医療保険料・介護保険料の収入確保に向けた取組強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成果指標を見る限り、確かに目標を達していない項目もあるが、「事務事業等への貢献度」は「B」でも良いと考える。
2	(5)	4	こども未来局	一層の保育料収入確保に向けた取組強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成果指標について、順調に推移しているものの、新型コロナウイルスの影響により、目標には届かなかったということであれば、「事務事業等への貢献度」は「B」でも良いと考える。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
2	(6)	2	総務企画局	施設の長寿命化	<ul style="list-style-type: none"> ・「(H30・R01)・具体的な効果創出には長期を要しますが、全ての公共建築物について長寿命化に配慮し取組を進めることで、令和15(2033)年度までにおいて、長寿命化に取り組まなかった場合と比べて、平均168億円/年度の財政負担縮減効果が見込まれます。」という記載がなされたことは、良いと考える。 ・168億円のうち、今回の実施事業による効果額がどの程度になるのか、詳細に記載する必要があるのではないか。
2	(10)	1	上下水道局	給・配水工事部門の現場作業の請負化	<ul style="list-style-type: none"> ・「事務事業等への貢献度」の区分選択の理由に「現場作業での請負化の割合を拡大し」などと記載しているが、こうした点が「実施結果(Do)」、「評価(Check)」ともに、数値目標も実績もないのはなぜか(貢献度を評価できるのか)。
2	(10)	7	交通局	市バスの安定的な事業運営に向けた人材の確保と育成	<ul style="list-style-type: none"> ・女性運転手の目標数は、令和3(2021)年度において12人と記載されており、令和元(2019)年度はその過渡期と思われる。この段階で満たしていない(8人)ことで貢献度を下げるのは、目標管理として妥当か。
2	(10)	8	病院局	「川崎市立病院中期経営計画2016-2020」に基づく経営健全化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・各病院の経常収支比率の悪化を抑制できていることは、評価できるのではないか。
2	(11)	1	総務企画局	主要出資法人の経営改善・活用の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・基準を超える本市職員及び退職職員の役員任用を行う法人数は減少したとの記述があるが、平成30(2018)年度から令和元(2019)年度にかけて減少した法人数、依然として基準を超えている法人数について明記すべきではないか。
2	(13)	3	総務企画局	庁内会議の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナ対策の必要性から進んだオンライン会議での実績を踏まえ、対面でなければ意思決定できないような会議以外のオンライン会議化を一層推進することが望ましいと考える。Zoomなど従来のテレビ会議より意思疎通も図れるシステムの導入を検討してはどうか。
2	(13)	6	市民文化局	窓口サービスの更なる向上に向けた取組の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・「取組の総体的効果」に、「令和元(2019)年度については、別の手法でのアンケート実施となった」とあるが、別の手法というのは具体的に何か。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
2	(14)	15	こども未来局	地域子育て支援センター事業のあり方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・令和元（2019）年度において、地域子育て支援センター全体のあり方について、最終的な方針決定に至らなかったということだが、その理由は何か。
2	(14)	15	こども未来局	地域子育て支援センター事業のあり方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・方針を決定できなかった原因、理由、対策を特定することが必要である。 ・職員の資質向上などが、改革目標の達成や事業の推進に向けて貢献するものとしなければならない。 ・決定できなかったことを踏まえ、原因・課題を究明し、そのための対応策を考えることができれば、今後も同じような結果に陥ることが懸念される。 ・少なくとも担当課として、市民に対して納得できる原因、理由、対策の説明を行う必要がある。
2	(14)	15	こども未来局	地域子育て支援センター事業のあり方の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・単独型地域子育て支援センター5か所について個別に検討を進めるのが適当と判断されたことをみても、地域子育て支援センター全体のあり方の方針を決定するのは難しい作業であると推察される。 ・個別施設の詳細な検証を踏まえつつも、他の子育て支援事業との連携等、広い視野からの検討を加え、両者のバランスをとりながら全体の方針を定めていただきたい。
2	(14)	11	健康福祉局	市立葬祭場使用料の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・「諸条件の設定など、追加・調整事項が生じたため」に目標を下回ったとしているが、その状況変化が、不可抗力であり、予見不可能なものである場合には問題ないが、そうでない場合は、そのような状況変化に対応して事業調整を行い、目標達成にこぎつけることそのものが本来業務であり、現状の評価内容では認められない。 ・今回の場合、諸条件の設定など追加・調整事項が生じたことの具体的な特定が必要不可欠である（「なぜ予見ができなかったか」「対応を取られなかった原因はどこにあるのか」「追加・調整が生じたことそのものの妥当性はどうか」など）。
2	(14)	19	建設緑政局	市内駐輪場施設の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・課題名のとおり、駐輪場施設の「見直し」を進めるのがこの取組であるならば、協議・調整を進めていることや、再編整備計画を策定中であることをもって、「事務事業等への貢献度」を「Y」とするのは妥当ではないのではないか。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
3	(1)	1	総務企画局	効率的・効果的なOJTの推進や研修の実施等による計画的な人材育成の推進	・コロナ渦のOJTの推進や研修の実施といった視点から、従来の固定観念を脱して取組を進めてはいかかが。
3	(1)	1	総務企画局	効率的・効果的なOJTの推進や研修の実施等による計画的な人材育成の推進	・実施結果ではほぼ目標通りの活動実績があるにも関わらず、3つの成果指標（アンケート結果）では後退が見られたため、「事務事業等への貢献度」が「C」となっているが、活動実績の効果とアンケート結果の因果関係も不明確であるので、アンケート結果を一つの目安とするのは良いが、他の指標や、定量的指標によらない評価の検討も必要ではないか。
3	(1)	2	総務企画局	技術職員等の専門職種の人材育成の推進	・コロナ渦の専門職種の人材育成の視点から、従来の固定観念を脱して取組を進めてはいかかが。
3	(1)	4	総務企画局	不祥事防止の取組推進	・懲戒処分件数が減少しない理由をどのように分析しているか。
3	(1)	13	宮前区役所	災害対応力の向上に向けた区役所職員の人材育成	・避難所開設運営訓練への区職員の参加が少ないことは実際に災害が発生した際に中心となる人材不足につながり、大きな問題ではないか。事情によることなく、参加率を上げることが不可欠と考える。
3	(1)	13	宮前区役所	災害対応力の向上に向けた区役所職員の人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・「訓練未実施校に対し、働きかけを継続した結果、実施校の増加につながりましたが、目標値には届きませんでしたので」という結果が、なぜそうなったのか、原因の掘り下げ、特定が必要である。 ・また、その課題を解決するために、必要な対策、改善方法が考えられなければ、今後の改善は難しいと考えられる。 ・「学校や避難所運営会議代表者が集まる合同避難所運営会議などの場にて直接協力依頼し、実施校の増加につなげていく。」としているが、なぜ、本年度それを行わなかったのか。また、今後それを行えば実施数が増える根拠を示す必要がある。

取組 No.	項目 No.	課題 No.	局名	課題名	意見等
3	(1)	18	人事委員会事務局	多様な有為の人材の確保	・目標達成ができなかった理由が述べられているが、それは予見できなかったのか、状況に合わせた対応がなぜできなかったのか、また、今後の改善方策によって目標が達成できると考えられる理由・根拠を示す必要がある。これまでやってきたこととどう違うのか、他の自治体と比較して、今後の対応はどの点で優れている、目標達成できると考えられるのか、市民への説得力を持った説明をする必要がある。
3	(2)	1	総務企画局	メンタルヘルス対策の充実	・市政運営を担う人財たる職員のメンタルヘルス対策は極めて重要であり、ストレスチェックは強く指導してでも受検を促すべきである。メンタルヘルス不調による長期療養者も令和元（2019）年度に大幅上昇していることも踏まえると、「事務事業等への貢献度」を「C」とするのは妥当ではないのではないか。
3	(2)	2	総務企画局	職員個々の状況に応じた働く環境の整備	・時間外勤務時間自体は改善しているのか。また、令和元（2019）年度末はコロナ対策による時間外勤務の大幅増があったのか。それを差し引いたとしても、職員の満足度が下がっているなど、「事務事業等への貢献度」を「C」とするのは妥当ではないのではないか。ウィズコロナ時代の職場環境という視点からも取組が必要と考える。
3	(3)	1	総務企画局	職員の改善意識・意欲の向上と職場改善運動の推進	・この項目に限らず、職員意識調査（アンケート）では必ずしも効果を適切に測ることができないのではないか。アウトカムといえるかどうか疑問がないわけではない。より客観的な指標をどのように設けるか難しいと思うが、検討してはどうか。