

令和３年度第６回川崎市行財政改革推進委員会 議事録

日 時 令和４年３月１８日（金）午後１時００分～午後２時３２分

場 所 WEB会議にて開催

（事務局：川崎市役所第３庁５階行政不服審査会室）

出席者 委員 伊藤会長、出石委員、藏田委員、黒石委員、藤田委員
市 側 石渡行政改革マネジメント推進室長
佐藤行政改革マネジメント推進室担当部長
吉永行政改革マネジメント推進室担当課長
上林行政改革マネジメント推進室担当課長
藤原行政改革マネジメント推進室担当課長
林行政改革マネジメント推進室担当課長
坂本行政改革マネジメント推進室担当課長
小山行政改革マネジメント推進室担当課長
土谷都市経営部企画調整課担当課長
後藤公共施設総合調整室担当課長
小沢財政局財政部財政課担当課長
岡村行政改革マネジメント推進室課長補佐
梅澤行政改革マネジメント推進室担当係長
鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長
菊地行政改革マネジメント推進室職員

- 議 題 １ （１）川崎市行財政改革第３期プログラム
①川崎市行財政改革第３期プログラム案について（報告）
②取組評価シートについて
（２）次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」について（報告）
２ その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 ０名

議事

吉永行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、ただいまから令和３年度第６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。

私は、総務企画局行政改革マネジメント推進室担当課長の吉永でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、会議に先立ちまして、幾つか事務連絡をさせていただきます。

初めに、本日の委員会はWEB会議にて行うものでございますが、公開とさせていただいており、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きますので、ご了承いただきたいと存じます。

また、本日の議事内容について、録音させていただくとともに、録音内容に基づいて、議事録を作成させていただき、公開の手続きを取らせていただきたいと思います。と存じます。

次に、資料の確認をさせていただきます。

本日、Z o o mで共有させていただく資料1－1～資料2－2については、あらかじめメールで送付させていただいておりますので、併せてご覧いただければと存じます。

よろしいでしょうか。

それでは、議事に入らせていただきたいと思います。ここからの進行は会長にお願いしたいと思いますので、伊藤会長、よろしくお願いいたします。

伊藤会長

それでは、次第に従って進めていきたいと思います。初めに報告事項の川崎市行財政改革第3期プログラム案についてです。本議題については、まずこれまでの委員会の中で委員の皆様からいただいたプログラムに関する質問、意見等に対する対応状況について、資料1－1に基づき事務局から報告をお願いいたします。その後、報告事項でございますので、追加の御意見、御質問や、来年度以降取組を進めるに当たって御意見をお持ちの委員から御発言をいただきたいと思います。それでは、事務局から説明をお願いいたします。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

それでは私の方から資料につきまして御説明させていただきます。計24ページございますので、本日時間の関係等もございますので、かいつまんでいくつか私の方から対応状況についてご説明をさせていただきます。初めに1ページ目でございますけれども、一覧表の見方でございますが、各改革課題について番号を付番しておりまして、全般的な御意見に対しましては、「全般」と記載をさせていただいております。局名につきましてはそれぞれ課題を所管している局、課題名については記載のとおり課題名を記載させていただいております。全般的な御意見の内容につきましてはそれぞれ局名については「全局」、課題名には「全般」と記載させていただいております。意見・質問等の欄につきましては委員の皆様からいただいた御意見の内容、対応区分の欄につきましては、計画を策定するに当たってどのような対応をしたのか、それから意見、質問等に対する考え方・対応状況につきましてはその考え方という記載となっております。

始めに、1ページ目の上段でございますけれども、全般的な御意見としていただいた内容でございます。意見・質問等の内容につきましては、活動指標も成果指標も示されていない改革課題については「〇〇の推進」だとか「〇〇の実施」、「〇〇の検討」など、より具体的な工程をしっかりと記載してはどうかと御意見を頂戴したところでございます。対応区分といたしましては、各改革課題に反映するものという分類とさせていただきます。内容でございますけれども、3点ほどございまして、まず1ボツ目でございますけれども、今回計画の策定に当たりまして計215課題になったところでございますけれども、そのうち87の改革課題、全体の約4割になりますけれども、こちらにつきましては、年度ごとの取組を、公表できるレベルで各改革課題の中に対応したところでございます。残りの6割につきましては、年割を行うことができていない状況でございます。事務局で分析したところ、市民サービスですとか施設、現業職のあり方等について、検討を進めて、そのあり方について方向性を出していくような課題については、現時点でなかなか具体的な取組のスケジュール等をお示しすることができないような課題もございますので、今回は計画策定段階で取組のスケジュールですとか工程をなかなかお示しできていないような状況があるものと考えてございます。

それから2つ目のポツでございますけれども、指標の関係でございますが、こちらにつきましては215のうち137の改革課題、全体の約6割になりますけれども、指標の設定を行ったところでございます。ただし、こちらも約4割につきましては、指標設定できていないという状況でございまして、内容としては市民サービス、施設の関係、現業職のあり方等を検討する課題につきましては計画策定段階で、特に成果の部分になりますけれども、どのような成果が出るかまで見通せないようなところもございまして、指標設定がなかなか難しいという状況があったものと考えてございます。

それから3つ目のポツでございますけれども、年割も出来ない、指標の設定もできない課題につきましては、215のうち48課題、全体の約2割でございました。こちらにつきましては、今回新たに設定した到達目標ですとか、このあとご説明させていただきますが、進捗管理を行うためのシートを用意してございますので、そういったものを活用しながら、計画策定後になりますけれども、厳格な進捗管理に努めてまいりたいと考えてございます。

それからその下、こちらも全般的な御意見でございますけれども、意見の内容として「効率的・効果的」というワードで課題が抽出されているけれども、メリハリに欠けるのではないかと、単なるルーティンを挙げているような課題については項目から削除してはどうかという御意見を頂戴いたしました。こちらにつきましては、本市の考え方を説明するもの、とさせていただいたところで、第2期プログラムの取組を進めるに当たりまして、なお課題が残る改革課題ですとか、効果が出ていないような課題につきましては、原則として第3期プログラムにも課題を引き継ぐという取扱で対応させていただいたところでございます。また、一定の効果があつたような取組につきましても、やはり継続的に課題設定をして、取り組むべきものについては課題設定を第3期プログラムでも行ったところでございます。一定、結果が出て今後は課題設定しなくても取組を進められるような課題につきましては、第2期プログラムで取組を終了させていただくという対応をさせていただいたところでございます。

それから、メリハリの観点でございますけれども、このあと2ページ目にも同様の御意見を頂戴しておりまして、2層化するなど絞り込んでメリハリの効いた取組にしてはどうかという御意見等も頂戴しておりますけれども、やはりなかなか公表レベルで重点化という形になりますと、どうしても獲得すべき経営資源として注目されがちなのがカネの効果ですとか、時間の効果になりがちのところもございまして、それがいきすぎてしまうとそのために行革を進めるのかという捉えられ方がされてしまう部分もございまして、今回につきましては一定押し並べて課題設定をさせていただいたところでございますけれども、やはり進捗管理を進めるに当たりましては、特に内部的に重点的な課題というものはある意味位置付けられる部分もございまして、そういった課題については進捗管理を進める中で重点的に管理をしてまいりたいと考えてございます。

2ページ目の上段にまいりまして、これも全般的な御意見でございますけれども、到達目標の記述が目標というよりは実施予定事業という趣旨の記述が少なくない、もう少し適切な記述に整理してはどうかという御意見を頂戴したところでございます。こちらにつきましては、改革課題に反映する区分とさせていただいたところでございまして、まず到達目標の記載に当たりまして、この4年間で効果が出るような課題につきましては、特にそういった見通せる効果、それから成果指標を設定できている課題については、成果指標を活用しながら、できる限り到達目標を記載してきたというところでございます。

それから、なかなか現時点で効果が見通せないようなもの、先ほど御説明させていただいた市民サービスのあり方について検討を進めるような課題ですとか、公共施設のあり方等を検討するような課題につきましては、現時点で成果を見通すというところがなかなか難しいところもございまして、そういったものについては、到達目標のところで方針の決定ですとか方向性の決定というような記載させていただいたところでございます。

4 ページ目になりますけれども、1 (1) 4 の市民文化局のマイナンバーの利用動向を踏まえた証明書発行体制に関する課題でございますけれども、お二方の委員から御意見を頂戴した内容でございます。1 つ目の御意見でございますけれども、証明書の発行体制の在り方の検討を進めるに当たって、マイナンバーカードの交付率を成果指標に設定しているけれども、政府の施策の効果によって交付率が上がるという部分もあるので、活動の成果として測るのはどうかという意見、もう 1 人の委員の方からは逆に今後導入されるワクチン証明アプリなどでマイナンバーの活用がされているというところもあるので、こういった機会を捉えてマイナンバーカードの交付率の向上を図られてはどうかという御意見でございました。こちらにつきましては、両方とも本市の考え方を説明させていただくもの、という整理とさせていただいております。やはりマイナンバーカードを活用した証明書発行体制のあり方の検討を進めるに当たりましては、なかなか交付率が上がってこなければマイナンバーカードを活用した証明書の発行手法に現行の手法から切り替えていけないという部分がございます、中間アウトカムの成果指標になってしまうんですけれども、やはりそこを上げていかないと抜本的に体制を見直せないということもございますので、そういった事情もございまして、今回、成果指標としては引き続き設定をさせていただいて、取組を進めさせていただければと考えてございます。

それから、お 2 人目からいただいた御意見につきましては、引き続きマイナンバーカードの交付率の向上にしっかりと対応させていただきたいと考えてございます。

続いて 5 ページ目から 6 ページ目でございますけれども、3 人の委員の方から御意見を頂戴した課題でございます。1 (1) 7 健康福祉局の高齢者外出支援事業の見直しに向けた検討でございます。まずお 1 人目から頂いた御意見につきましては、全国的な動きも考えると、今から ICT を導入してそれから考えるということでは動きが遅いのではないかと、他の施策への転換の検討も同時並行でやるべきではないかという御意見、それからお 2 人目でございますけれども、全般的な御意見とも重複するような御意見でございますけれども、素案段階で活動指標も成果指標も示されていないので、具体的な取組の工程をもう少し記載してはどうかという御意見、6 ページ目にまいりまして、3 人目の方の御意見につきましては、高齢者が外出することなく社会参加できる方策も検討すべきではないかというところと、その場合でも体力、健康づくりできる方策も必要ではないか、という御意見でございました。まずお 1 人目の御意見に対する考え方でございますけれども、対応区分としては本市の考え方を説明するものというところで、本市におきましてはいわゆる敬老パスでございますけれども、紙の媒体を使っているところもございまして、早急に ICT カードを導入して正確な利用実態を把握していく必要がございますので、今回 ICT カードを導入する形にさせていただいておりますけれども、事業の検討につきましては、従前から進めてきたところでございまして、今回その検討の内容に、さらに正確な利用実態を把握した上でしっかりと制度の再構築につなげてまいりたいと考えてございますので、そのようにご理解いただければというところと、制度を見直すだけではなく、せっかく ICT カードを導入してまいりますので、ICT カードを導入した新たな社会参加施策というものも併せて検討してまいりたいと考えてございます。

お 2 人目から頂いた御意見につきましては、改革課題に反映するものと整理をさせていただきまして、指標設定は難しい課題ではございましたけれども、具体的な取組内容につきましては、可能な限り年度ごとの取組を記載させていただいたところでございます。

3 人目の方の御意見への対応区分につきましては、本市の考え方を説明するものということで、制度の見直しに合わせて ICT を活用した新たな社会参加施策というものを所管局で検討するというふうにしておりますので、その検討の中でより高齢者が外に出ることが大事になってまいりますので、外出したくなるような施策の検討も併せて進めてまいりたいと考えてございます。

ページを少し進ませていただきます。17 ページ目にまいりまして、中段の 2 (4) 1 財政局の市税収入

率の更なる向上、次のページの２（４）６健康福祉局の国民健康保険料、後期高齢者医療保険料、介護保険料の収入確保など、債権確保に関する課題設定に対する御意見でございます。御意見の内容としては収入確保を実現していくことは素晴らしいと思うけれども投入コストの削減が次のステップとして必要なのではないかと、さらには効率性の向上にも取り組むべきではないかという御意見を頂戴したところでございます。こちらにつきましては、対応区分といたしまして、改革課題の取組を今後進めていくに当たって参考にさせていただきながら対応していくというものとして整理をさせていただいてございます。やはりどの債権の所管局につきましても、これまで１期、２期と収入率の向上、収入未済額の縮減に向けて、取組を進めてきたわけですが、やはり一定、効果が出て参りまして収入率も上がってきている、収入未済額も減ってきている、取組が進んでくれば当然滞納者の方も減っていくという形になって参りますので、今後投入コストを下げていながら今の収入率の維持、収入未済額の縮減を進めていくということが必要となって参りますので、第３期プログラムの各取組を進めるに当たりましては、そういった次のステップとして投入コストの削減というところも意識をしながら更なる向上、収入未済額の更なる縮減に向けて取組を進めてまいりたいと考えてございます。

とばさせていただいて、最後、２４ページになりますけれども、４（３）５監査事務局でございますけれども、財務事務執行等の改善に向けた取組の強化というところで、こちらにつきましては、素案の段階から到達目標がしっかりと書き切れていないのではないか、より取組が効果的に実施されることによって財務、企業会計の経営等に関する事務が適正かつ効果的に行われている状態としたほうがよりよいのではないかと、御意見と、合わせて、成果指標として受講者アンケートによる研修達成度だけでは到達目標の成果指標としては不十分なので、より指摘事項の数がどうなったのか、減ってきたのかというところを成果指標としてはどうかという御意見を頂戴しました。こちらにつきましては、一部改革課題に反映をさせていただいたところでございますので、区分としては各改革課題に反映するものと整理させていただいてございます。まず到達目標につきましては、いただいた御意見の趣旨を踏まえまして、事務処理ミス、法令違反等の未然防止、あるいは事務改善に向けた取組が効果的に実施されることによって財務、経営に関する事務が適正かつ効果的に行われている状態、という形にさせていただいたところでございます。成果指標につきましては、内部でもいただいた御意見を踏まえて検討をさせていただきました。特に指摘事項の減少数もそうですし、ほかの課題としては不祥事がどれだけ減ったのか、事務ミスがどれだけ減ったのか、ということも他の課題のなかで指標として設定できる可能性もありましたので、内部で検討させていただきましたけれども、そういった成果指標を設定してしまうと逆に、設定した目標値までであればミスをしていいのかですとか、指摘されてもいいのかという話になりかねないという部分もあるということで、いただいた御意見を踏まえながら内部で検討させていただきまして、この課題に限らず他の課題もそうですけれども、今回は指標設定を見送ったというところでございます。ただ、特に事務ミスですとか、不祥事につきましては、ゼロを目指していくということが重要であると認識してございますので、到達目標の部分につきましては、ゼロを目指してこういった取組をしていくという趣旨の内容を記載させていただいたところでございます。

時間の関係もございますので、雑駁ではございますが、このような形でいただいた御意見につきましては、反映できるものについては改革課題に反映をさせていただきながら、今後取組を進めるに当たって参考にさせていただけるものについては参考にさせていただきながら、策定後もしっかりと取組を進めてまいりたいと考えてございます。資料１－１につきましては以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。それでは、御意見、御質問のある委員の方は挙手をお願いいたします。

藤田委員

いろいろな意見に対しまして、御検討いただきありがとうございます。私は表の一番上の「〇〇の推進・実施」としているものに関して、もう少し年割での具体性を残せた方がよいとか、指標ももう少し設定できるのではないかなという意見を上上げたわけですが、もちろん課題によっては年割にそぐわないような課題もありますし、指標の設定が難しいものというのがあるというのは理解できますので、そうした点で、年割ができなかったり、指標の設定を見送られた課題があるというのは、私も理解できます。それぞれ、こういった意見を投げかけたことによってそれぞれ現場の皆様が再度御検討いただいてできる範囲で具体的な進捗の把握の仕方だとか、指標を設定していただいたというプロセスに意義があると思いますので、その点御対応いただいたことに大変感謝しております。

伊藤会長

ありがとうございます。他いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

特に指標を明示するというのはかなり難しい部分があるということもありますけれども、今、藤田委員がおっしゃったとおり、そこに向けて努力するとか、あるいはもっと考え方を洗練させるといったプロセス自体が非常に重要だということは確かだと思います。

個別の取組に関しましていろいろ御意見いただきまして対応できるものについては対応いただいている、ということだと思います。引き続き、後ほど出てくるプログラムを実施していくなかでの状況の変化に応じても対応を変えていくということが今後出てくるかと思っておりますので、そこはしっかりと我々の方でもチェックをするということを考えたいと思います。

本日の御意見・コメントを含めてこの間、各委員の皆様からいただいた御意見については引き続き第3期プログラムに基づく取組ですとか、進捗管理に活かしていただきたいと考えております。

皆様よろしいでしょうか。

それでは次の議題に移りたいと思います。

行財政改革第3期プログラムの取組評価シートの案について、資料1－2に基づき、事務局から御説明をお願いします。その後、委員の皆様から取組評価シートの案について、御意見・御質問等をいただければと思います。それでは事務局から御説明をお願いいたします。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

資料1－2に基づきまして、来年度以降すぐに進捗管理が始まってまいりますので、第2期プログラムまで使用してきた評価シートからブラッシュアップをしていきたいと考えてございますので、皆様にはまず案を見ていただいて、御説明をさせていただきまして、御意見を頂戴できればと考えてございます。

3期プログラムにおける取組評価シートの案について御説明させていただきます。1ページ目でございますけれども、今回赤い星印を付けさせていただいているところが第2期プログラムから新たに追加をする記入項目でございます。それから、緑色の五角形のマークが付いている部分につきましては、第2期プログラムにも同様の記入欄がございましたけれども、今回変更を加える記載欄となっております。

まず、3期プログラムで使おうと考えているシートの案の内容を御説明させていただく前に、第2期プログラムのシートがどのようになっているのかを振り返らせていただければと思います。資料の5ページ目が第2期プログラムの評価シートでございます。今年度行いました平成30年度から令和2年度までの取組評価シートの一部を抜粋したものでございます。それぞれ改革課題、計画（Plan）、実施結果（Do）、評価（Check）、改善（Action）と大きく分けて5つ欄がございます。まず改革課題の欄

につきましては、改革項目の名称と番号、課題名、この課題を所管している局名ですとか、市の総合計画と連動した形で取組を進めているところでございますので、実施計画にぶら下げておりますのでどの事務事業に関連しているのかについて、関連する事務事業コードや事務事業名を記載しているところでございます。

計画（P l a n）につきましては、現状、取組の方向性、具体的な取組内容、活動目標ということで、3つの記入欄がございまして、現状、取組の方向性につきましては、こちらは計画策定段階の現状・課題認識あるいは取組の方向性を記載してございます。具体的な取組内容、活動目標につきましては、年度ごとに取組の目標を立てて入力する形になってございます。現行の課題がございまして、現状、取組の方向性についてはそもそもPDCAサイクルの中の計画（P l a n）の内容なのかという部分がございまして、現状、取組の方向性は計画策定当初から変えるところではございませんので、本来であれば改革課題の欄に記入してもいいような内容になっていると思っておりまして、その辺りを3期では考えていきたいということで、後ほど修正案をお示しさせていただければと思っております。

具体的な取組内容、活動目標のところでございますけれども、こちら2期までは、例えば平成30年度であれば平成30年度の目標しか書かれないような作り・運用になっておりまして、それ以降の取組がなかなか見えないという状況になってございますので、こちらにつきましても3期の評価シートの中では4年間分をまずしっかりと記載しながら、年度ごとに目標を更新していく形にすることを考えております。こちら後ほど御説明をさせていただきます。

実施結果（D o）でございますけれども、現行の活動指標とその他の活動実績ということで、活動指標につきましては計画策定当初に設定した活動指標、行革委員会の皆様に御意見をいただいて2期のときに追加をした欄でございますけれども、その他の活動指標ということで、取組を進める中で活用できる指標があれば途中からでも入れることができる形にしてございます。その他の活動実績につきましては、指標では書き表せないような定性的な取組ですとか、指標化が難しい定量的な取組についてはこちらに記載をさせていただきながら最終的には指標とその他の活動実績に基づいて具体的な取組内容に対する達成度ということで、1から4までの区分で評価をする形にしてございます。3と4の違いですけれども、3は単純に取組・活動が至らなかったために目標を下回ったもの、4については状況の変化により目標を達成できなかったものということで、2期計画期間中における令和元年東日本台風の影響ですとか、あるいは今般の新型コロナウイルス感染症による影響等によって、取組が進まなかったという状況があれば4を選択する形になっております。大きな状況変化の内容も現状はその他の活動実績と一緒にたんに記入する形になっておりまして、2期ではその内容が見えづらくなっている状況がございまして。

評価（C h e c k）の部分でございますけれども、こちらは成果指標、取組の総体的効果、事務事業等への貢献度というところで区分をさせていただいております。成果指標につきましては、先ほどの活動指標と同様でございまして、計画策定当初に設定した成果指標、取組を進める中で追加する成果指標をここで記載する形を取ってございます。区分につきましては、行革プログラムにおいては経営資源の確保に重きを置いてございますので、何の経営資源の確保に資する成果指標であるのかを区分のところで選択できる形にしてございます。取組の総体的効果につきましては、同様にどの経営資源の獲得に資する効果であったかというところを区分選択で選びながらそれぞれの区分ごとの効果をこちらに記載していく形を取ってございます。事務事業等への貢献度につきましては、成果指標ですとか取組の総体的効果を踏まえまして、A・B・C・D・X・Yの6段階の評価をしているところでございます。行革委員の皆様から2期の取組を進める中で御意見を頂戴しているかと思っておりますけれども、特にYの部分でございますが、単純に取組が進んでいないから効果が発現していないのか、それとも順調に取組が進んでいるけれども未だ効果を発現する段階に至っていないのか、そのあたりをもう少し見える化してはどうかという御意見を頂戴しているところでございますので、その辺りの改善を図ってまいりたいと考えてございます。

こうした実施結果（D o）・評価（C h e c k）の内容を踏まえまして改善（A c t i o n）ということで方向性区分Ⅰ～Ⅳの段階と、次年度以降の取組の方向性を具体的に記載するような記入欄の作りとなっています。こちらが現行の2期プログラムの評価シートでございまして、これを第3期ではどのようにしていきたいのかというのが、1ページ目から2ページ目になってまいります。

今までは評価シートが2枚構成でしたけれども一覽性の観点や、別途計画本体を開かなくてもそれぞれの改革課題の内容がシートを見れば分かるという形にしていきたいと思っておりますので、今回はシートを3枚構成にさせていただこうと考えてございます。それぞれの項目について個別に御説明をさせていただきます。まず改革課題の欄でございますけれども、現状、取組の方向性につきましては、2期の評価シートでも御説明をさせていただきましたとおり、計画策定当初に設定した現状、課題認識、4年間の取組の方向性でございますので、こちらについてはP D C Aの計画（P l a n）の欄から移設をさせていただこうと思っております。

併せまして、具体的な4年間の取組内容、確保を想定する経営資源、4年間の到達目標ということで、計画策定当初にそれぞれ設定した内容について、改革課題の欄に当初設定ということで記載をさせていただこうと思っております。入力する所管局の負担軽減というところも考えていかなければならないと考えてございますので、改革課題（当初設定）の部分につきましては、計画本体からの転載でございますので、事務局であらかじめ入力した上で所管局にシートを管理していってもらうような運用を考えているところでございます。

計画（P l a n）に参りまして、活動目標でございますけれども、2期までは先ほど御説明申し上げた通り平成30年度であれば平成30年度の活動目標しか書かれないということで、それ以降、令和元年度、令和2年度どう取り組むのか、というところがなかなか記載できていなかった部分がございますので、こちらにつきましては毎年度4年間分の活動目標を示せる範囲で記載をしていきながら必要な内容を更新していくスタイルに変更を加えさせていただこうと思っております。

それから、状況変化等による取組の変更という欄を追加させていただきたいと思っておりますけれども、こちらについては、後ほど、D o、C h e c k、A c t i o nを御説明させていただいた後、御説明をさせていただければと思います。

1ページ目右側にまいりまして、実施結果（D o）の欄でございますけれども、その他の活動指標の部分と活動目標に対する達成度の欄について変更・追加を加えていきたいと思っております。まず、その他の活動指標の部分でございますけれども、2期までは実績しか追加した指標については追うことができませんでしたが、ものによっては、取組を進める中において目標設定できるような指標もあろうかと思っておりますので、目標の欄を新たに設けまして、途中からでも新たに目標設定できるような運用をしていきたいと考えてございます。

活動目標に対する達成度の隣に、実施結果（D o）に影響を及ぼした状況変化等という欄を設けさせていただきました。こちらについて、想定しておりますのが、状況変化により目標を達成できなかった場合に、その状況変化が何だったのか、あるいはどういう影響があつて取組を進めることができなかったのかというところを今まで2期でも記載していたわけですが、やはり分かりづらい状況になっておりましたので、今後、状況変化に対して柔軟に対応していかなければいけない状況だと思っておりますので、今回、新たに実施結果（D o）に影響を及ぼした状況変化等という欄を設けさせていただきまして、特に区分が4だった場合は、ここにしっかりと記載をしていく形で運用をしていきたいと考えてございます。想定している状況変化については、大規模な天災ですとか、感染症のまん延、取組に関連する計画等について大きく変更等があった場合については、こちらの欄に記載していただくことを考えているところでございます。

評価（C h e c k）でございますけれども、1ページ目の右下から2ページ目の左側上段にかけてになり

ます。まず、1 ページ目の右下下段でございますけれども、C h e c k のところでは成果指標の欄に変更を加えてまいります。変更の趣旨としましては、今回、時間の概念を獲得すべき経営資源に追加してございますので、区分の部分に時間も選択できるように対応するということと、活動指標と同様、成果指標についても途中から追加できる成果指標については、目標を設定できる形にして参りたいと考えてございます。

2 ページ目に参りまして評価 (C h e c k) の続きでございますけれども、こちらを取組の総体的効果の区分に時間を追加をさせていただいてございます。事務事業等への貢献度でございますけれども、これまで皆様からいただいた御意見を踏まえながら、Y については細分化をさせていただこうと思っております。具体的には、Y 1、Y 2 ということで、Y 1 については実施結果 (D o) が 3 以外の場合、Y 2 については実施結果 (D o) が 3 の場合に選択する形にさせていただきたいと考えてございます。順調に進んでいて効果が出ていないものなのか、順調に進んでいなくて効果が発現しないのかを判別して見える化できるように、今回 Y 1・Y 2 として Y を細分化させていただこうと考えてございます。

評価 (C h e c k) の部分におきましても、状況変化等があつて評価に変更を及ぼすようなことも想定されますので、実施結果 (D o) と同様に状況変化等に関する欄を設けさせていただいて、その内容を記載できる形にまいります。

改善 (A c t i o n) の部分でございますけれども、実施結果 (D o) と評価 (C h e c k) を受けまして今後の取組の方向性と方向性の具体的内容を記載するわけですが、状況変化等による翌年度以降の取組の変更などという欄を設けさせていただいておりまして、状況変化によって取組内容や指標を変えなければならない、変えざるを得ないような場合などについては、こちらでその内容と理由を記載した上で柔軟に取組や指標の変更などをできるようにしておりますし、それをしっかりと対外的に見せて行くという形にさせていただければと思っております。この内容を翌年度以降の計画 (P l a n) の状況変化等の取組の変更などというところに概要を蓄積していくことでどういう変化があつたのかを経年でしっかりと見るができるようにしてまいりたいと考えてございます。シートは 3 枚になっておりますし、項目自体も増えておりますけれども、基本的に 2 期の評価シートの中では記載をしてきたわけですが、ごちゃまぜに書いてあつて分かり辛くなつていたような部分もありまして、記載欄を細分化させていただいておりますけれども、あくまで、今まで書いていた内容をしっかりと見えるようにしたというところでございますので、それぞれ記載をしていただく所管局の負担については、それほど大きく変更が出るとは考えておりませんけれども、そうはいってもこれだけのシートを書いていただく形になりますし、これを使って進捗管理をしないといけないということがございますので、できるだけ、記載マニュアルや記載例を充実させることによって局の負担についても軽減を図ってまいりたいと併せて考えているところでございます。

説明が長くなりましたが、資料 1－2 につきましては以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。それでは御意見・御質問等について、こちらから順番を指定して恐縮ですが、蔵田委員、黒石委員、藤田委員、出石委員の順番で御発言をいただきたいと思います。それでは蔵田委員お願いいたします。

蔵田委員

事前の説明のときも申し上げましたけれども、やはり職員の方の負担軽減の部分はどうするかということについて考慮が必要かなと思います。あとは、記入に当たって、職員の方への研修であるとかサポートが特に重要なかなと思いますので、その部分をしっかりと行政改革マネジメント推進室の方でサポートしていくということで更なる改革を進めていくことが重要なかなと思いますので、その点留意していただいて取組を進

めていただければと思います。

伊藤会長

事務局いかがでしょうか。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

いただいた御意見の趣旨はその通りでございますので、局側の負担軽減に事務局として努めてまいりたいと考えてございます。

伊藤会長

それでは黒石委員お願いします。

黒石委員

これまでも申し上げ続けているとおりですけれども、やはり判断・評価に必要な情報がある部分と、情報が複雑すぎたり、冗長すぎたり、分かりにくくなったり、実のないものになって結局ボリュームアップすることは避けたい部分があるので、いかに一覧性があるって簡潔に分かりやすく記載されるかがあるべき形なので、そのレベル感はこの委員会でもたくさんの情報を見てきて、情報のバラツキと精度の差が非常に大きくあるというのは事務方の皆さんも散々感じられているとおりでと思いますので、その精度アップが必要だと思います。情報は広げれば広げるほど良い訳ではないというのはずっと申し上げているとおりでなので、この簡易性、一覧性、分かりやすさのバランスとの勝負だと思っています。

伊藤会長

事務局から何かございますでしょうか。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

情報のバラツキについては、マニュアルや記載例、チェックポイントで、この記入欄はこういう趣旨で記載をして欲しいという考え方の部分ですとか、パターン分けをして記載例を作って示してきたわけですが、それでもやはりバラツキが生じている状況があると認識しております。今回シートを変えていくことになりますので、そういった部分についても留意をしながらできるだけバラツキを抑えて標準化された記載というものがされるように我々としても管理をして取組を進めていきたいと考えてございます。

伊藤会長

それでは藤田委員お願いします。

藤田委員

今回の新しいシートというのが、これまでのものに比べてプラン全体の目標というか、最終的な4年後の目標の設定を強調しているということと、長い期間になりますので、その間の状況の変化というのがやはり起こることを前提にしてどう対応していくのかというところの観点を強調されているのかなと理解しております。そういった方向性で異存ありませんけれども、やはり今後このシートを活用していくに当たって、やはり情報が細かく、情報量がありすぎてかえって理解しにくい、使いづらいものとなってしまいますと、それはそれで問題だと思っていますので、新しいシートを運用していく中で、状況の変化を書く欄がありますけれ

ども、運用の仕方も柔軟に、適切に調整しながら進めていただくのがいいかと思います。

伊藤会長

事務局いかがでしょうか。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

記載の量とバラツキについて、我々サイドがコントロールしながら、どうしても書き始めていくと量がだんだん多くなってしまう部分がございますので、その辺りは必要な内容が適切に記載される形にしていきたいと思いますし、先ほど黒石委員から御意見いただいたバラツキ、情報量の適切さというところは、しっかりと留意をしながら、取組を進めてまいりたいと考えております。

伊藤会長

出石委員お願いします。

出石委員

各委員からお話がありましたので重なる部分は申し上げますが、徐々に改善されてきているということで評価もできると思いますので、まずやっていただいて、と思います。

質問なんですが、このシートは実際に入力するときはエクセルなんですか。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

エクセルになります。

出石委員

アンケート調査と同じように、よくそれぞれの項目を入力していくと最終的にエクセルのシートに入ってくるみたいなやり方のような、業務量の軽減というか、やりやすいやり方があると思います。エクセルに入力するのは結構大変だと思うので、そういうことができないかなと思うんですがどうでしょうか。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

我々としてはその辺りも課題と思っておりまして、200シート程度ありまして、2期のときも蔵田委員から御意見を頂戴しておりますけれども、システム化すれば常時所管局側では入力できますし、我々サイドも柔軟に状況に応じてチェックできる形になりますので、そういったこととしてはどうかという意見も頂戴してございますので、なかなかできていないところもあって、3期についてはエクセルでの管理を想定しておりますけれども、局サイドの業務の負担の軽減というところはしっかりと対応しないといけないと思ってございますので、取組を進めながら、どういう取組ができるのか、途中からでもシステム化できるのかというところも含めて、研究して考えていきたいと思ってございます。現時点においては、少なくとも1年目については、エクセルで各局とやり取りをさせていただく状況でございます。

出石委員

検討した方がいいと私は思います。大学なんかでも教員の自己点検評価もまさに入力したものがエクセルで吐き出せる形になっているんですよね。エクセルに入力するのではなくて。お金がかかるのかもしれない

けど考えていただけたらと思いました。

伊藤会長

私の大学はエクセルをメールでやりとりするという非常に原始的な方法で人事評価とかをやっているのですが、私も常々言っているんですが予算がないなどで断られますので、川崎市の方でもできればシステムを作るという形を検討していただきたいと思います。

エクセルで入力するにしても、SharePointのような形で、シェアして随時入力・閲覧できるような形にするということは可能かと思いますが、現時点では行っているということでしょうか。

鈴木行政改革マネジメント推進室担当係長

現時点ではできておりませんが、システム化よりはやりやすいと思いますので、そういったできる部分からやっていければいいかなと考えてございます。

伊藤会長

各委員から御発言ありましたとおり、所管部局での入力はかなり負担になる可能性があるということですので、負担感があると何のためにやっているのかというのが必ず出てくるわけですから、そこは随時気を付けて、できるだけ円滑、スムーズに、作業が進められる工夫をしていただきたいと思います。

今いただいた御意見では特に変更や追加に関するものはなかったと思いますので、御説明いただいた通りの形で新たな取組評価シートのひな形を作成していただきたいと思います。よろしく願いいたします。

次に、2つ目の報告事項の「次期「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針案」についてです。本議題については、まず、これまでの委員会の中で各委員の皆様からいただいた主な意見とその対応状況について、資料2-1に基づき、事務局から報告をお願いします。その後、報告事項でございますので、追加の御意見・御質問や来年度以降、取組を進めるにあたっての御意見等をお持ちの委員から御発言をいただきたいと思います。それでは、事務局から説明をお願いします。

藤原行政改革マネジメント推進室担当課長

宜しく願いいたします。資料の共有はできておりますでしょうか。それでは、資料2-1で御説明させていただきます。出資法人の次期方針案につきましても、2月7日、9日、10日にかけて、各常任委員会に報告を行いまして、市議会定例会にて、御意見を頂戴したところでございます。案の策定にあたりましては、この間、本委員会でも御審議をいただいておりますので、その中で頂戴した御意見と対応状況について、本日は御報告をさせていただきたいと思いますので、資料の11ページで御説明させていただきます。

本委員会では、出資法人の次期方針につきましても、5月と12月に2回御審議をいただいておりますので、その中から主だったものについて、次期方針シートでの書きぶりも含めまして、御報告をさせていただきます。

はじめに、第1回委員会の②の法人の業務内容による目標設定等における新型コロナウイルス感染症の影響の類型化についてでございますが、こちら、右側の対応状況の②にございまして、目標値の設定について、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復等を事業ごとに整理することを明確化しております。これによりまして、具体的には、1・2年の短期での回復が見込まれるものとしたしましては、国際交流協会の「外国人市民の事業への企画・運営参画数」や、公園緑地協会の「緑のボランティア事業の各種講座受講者数」といった比較的規模が小さいものが挙げられております。また3年以上の長期間を要するものとしては、文化財団の「管理施設の稼働率及び主催事業の参加者数」やスポーツ協会の「市民大会等参加者数」な

ど事業規模が大きなものと、身体障害者協会の「生活訓練等事業への参加者数」や生涯学習財団の「学習機会提供等の事業参加者数」など、障害者や高齢者など対象者が社会変化への対応に慎重な場合が想定されることが挙げられることを整理したところでございます。

次に、第2回委員会の①の行政サービスコストや機会費用の考え方への理解についてでございます。資料2-2の3ページにまいりまして、かわさき市民放送の放送事業に関する計画の例で申し上げますと、表の1番下でございますとおり、事業別の行政サービスコストの欄において、本市財政支出を上段で直接的に捉えるようにしながら、下段には括弧書きで直接事業費も表示するようにし、その負担割合を把握できるようにしております。続いて、4ページの経営健全化に向けた事業計画の指標2にあるように市財政支出額を除く営業収益の推移等の直接自己収入に関する項目や前回会議でも触れさせていただいた川崎冷蔵の経営健全化の部分で使用料の減免金額の解消等の機会費用に関する項目についても、別途適切に加味していくこととしたところでございます。

つづきまして、資料2-1の11ページに戻りまして、第2回委員会の③の新型コロナウイルス感染症への現状認識と取組の方向性の記載についてと、④の現状値を下回る目標値の設定理由につきましましては、具体例として、資料2-2の28ページをご覧ください。国際交流協会の「経営改善及び連携・活用に関する方針」のシートになります。こちらの中段の「現状と課題」の課題の3と4に、「新型コロナウイルス感染症が収束した後、外国人市民の人口が再び増加に転じる見込みであることや、新型コロナウイルス感染症の拡大等によって明らかになった課題を踏まえ、引き続き、多様なニーズに対応していく必要があること」、また「新型コロナウイルス感染症の影響により、講座・イベントなどの事業が一部縮小されたものもあったが、参加者のニーズを踏まえ、オンラインを導入し事業を進める必要や、外国人窓口相談では、外国人市民を取り巻く急激な環境の変化として、コロナ禍の生活困窮等に伴う相談件数の増加等に適切に対応するため、専門知識を備えた人材の育成や業務の効率化に努める必要があること」等を記載いたしました。

また、個別の事業において現状値を下回る目標値の設定理由につきましても、32ページをご覧くださいまして、「市民団体及びボランティア活動支援事業」にあつては、行動計画の2ポツ目に、「ボランティアと市民団体のコーディネート件数について、令和2年度は、学校等通訳・翻訳支援業務を入札により受託したことやコロナ関連の多言語翻訳などにより大幅に増加しているが、今後については、公的機関の手続き等の通訳・翻訳などの依頼に的確に対応できるよう、費用対効果を踏まえた上で対応する」ものであることを記載しております。

また、33ページの「多文化共生推進事業」にあつては、行動計画の4ポツ目に、「多文化共生総合相談ワンストップセンターにおける外国人相談につきまして、新型コロナウイルス感染症に関連する相談件数急増の影響が段階的に収束していくことが見込み、かつ、センター認知度や相談員スキルを向上させるなど多言語相談体制の充実に努め、効果的な相談を実施する」ものであることを記載しております。また、他の法人についても、新型コロナウイルス感染症に対する現状認識や取組の方向性、現状値を下回る目標値の設定理由等を明示するようにしているところでございます。

再度、資料2-1の11ページに戻らせていただきまして、第2回委員会の⑦の公園緑地協会の収益事業の今後の方向性についてと、⑧の同協会の存続意義と提供するサービスのあり方の判定時期につきましましては、資料2-2の172ページの財務見通しをご覧ください。公園緑地協会の財務見通しのシートになっております。資料下段の法人コメントの今後の見通しにおいて、収益事業による収益確保だけでなく、「川崎市が公募する指定管理事業等にも積極的に応募し財源確保に努める」といった記載や、本市コメントの今後の見通しに対する認識として、「今後の協会のあり方や協会が担う事業の実施方法についても、検討を行う必要がある」といった記載をさせていただいており、次期取組期間中に考え方を整理する旨を明示したところでございます。

以上が主な御意見と対応状況になりまして、次期方針の今後の取扱いといたしましては、冒頭でもお話したとおり、議会からもいくつか御意見を頂戴しておりますので、それらを方針に反映いたしまして、年度末となり、令和3年度の実績が確定したのもございますので、それによる目標値の上方修正等を行った上で、3月下旬に策定・公表とさせていただく予定でございます。説明は以上でございます。

伊藤課長

はい。ありがとうございました。それでは、今も説明に対しまして御意見御質問のある方は挙手をお願いします。

出石委員

感想になりますが、まだ案なので反映ができないことはないかとは思いますが、感想を申し上げます。これだけ対応したということですが、新型コロナウイルスへの現状認識や対応が、各々バラバラに入ってくるわけじゃないですか、これだけ長期にわたっての感染症の問題であり、まだ収束の先が見えていない状態を考えると、1項目持っていてもよかったかもしれないですね、すべてのシートにね。新型コロナウイルスへの認識と対応として。なければなしでいいわけで。それがあつたほうがわかりやすいし、2年3年度に収束していった経過が、どのように対応していったか、わかったのではと思ったのが感想です。

伊藤会長

はい、ありがとうございました。事務局いかがでしょうか。

藤原行政改革マネジメント推進室担当課長

はい、出石委員おっしゃられるとおり、コロナに関しては、ほとんどの法人が該当してきている項目になりますので、次期方針ではそれぞれ具体的な内容の項目の中に書かれていますが、特に欄が別出しであるわけではないのですが、取組評価をしていくなかで、令和2年度の評価のなかでも重要なポイントになってきた要素ですので、コロナに係る認識ですとか、取組、改善点等ですとか、少しそこを評価するにしても検討の一つの軸として、ピックアップして、例えば令和3年度の評価でやるとか、今後の評価をするなかで、コロナは重要な要素となってくるので、そこを押しなべて見ていくような取組は考えていきたいと思っています。

伊藤課長

はい、ありがとうございます。そのほか、いかがでしょうか。

黒石委員

今の話に関してなんですけど、詳細なところまで聞いていないですけど大きなところで、出石先生がおっしゃられたところで、我々も2年前くらいから指摘し始めていますが、法人の存続のあり方とか、存在意義とか、主要なサービスのあり方、それこそオンライン中心に転換するとか、いろいろ大きな骨組みの変更みたいなものがありうるのではないかと、2年前1年前から思っていたんですけども、そういった意味で各法人、事業の存続のあり方、存在意義のあり方について、そこまで大きなものはなかったということで総括はいいのでしょうか。

伊藤課長

はい、事務局お願いします。

藤原行政改革マネジメント推進室担当課長

今回、4年に一回の方針の改定ということで、社会状況が様々変わっている中で、法人の存続意義も含めて、すべての法人について検討したなかで、比較的近い将来ということで、あり方を考えなければいけないのは、公園緑地協会ということで、具体的にピックアップされたというのがあります。それ以外にも、例えば土地開発公社ですとか、公害保健センターですとか、いくつか、公園緑地協会よりはもう少し中期的なスパンになりますが、やはり考えていかなければいけない、というような議論があったところでございます。定期的な見直しということでは、4年に一度ということにはなるのですけれど、そのタイミングではないと見直しが出来ないというわけではないと思いますので、毎年評価をする中で、社会状況の今後の変化も踏まえながら必要に応じて、方針の転換みたいなものは必要があればやっていかなければいけないと認識しているところでございます。

黒石委員

はい、ありがとうございます。リマークしていきたいですね、こういったことは、継続的に。

藤原行政改革マネジメント推進室担当課長

はい、ありがとうございます。

伊藤会長

はい、他いかがでしょうか。よろしいでしょうか。コロナも問題もかなり大きな影響ということで、そこはきちっと見える化するとか、わかるような形で示していただけたと思いますので、そこは今後も影響があり続けるところだと思いますので、是非御対応いただきたいご検討いただきたいと思います。

各委員の皆様からいろいろご意見いただいたところですので、引き続き、次期方針の取組の進捗管理等に生かしていただきたいと思いますと考えております。

はい、それでは皆様よろしいでしょうか。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。

吉永行政改革マネジメント推進室担当課長

本日は御審議いただきまして本当にありがとうございました。行政改革第3期プログラム、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は、3月中旬に確定させていただき公表させていただく予定でございます。今年度は6回にわたりまして、委員の皆様には御意見をいただきまして、とても感謝しております。ありがとうございました。また、来年度につきましては、委員の皆様の負担軽減を考えて、図りながら出来ればと考えており、今年の7月に2回ほど行いますが、4年間の2期プログラムの総括評価について御審議をいただきたいと思いますと考えてございますので、その際は忌憚のない御意見を頂戴できればと思いますので宜しくお願い致します。

それでは、以上をもちまして、令和3年度第6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。