

会 議 録

会 議 の 名 称	第9回枚方市事務事業効果測定指標評価員会議（WEB会議）
開 催 日 時	令和3年2月2日（火） 午前10時～午前10時34分
開 催 場 所	WEB会議（枚方市役所別館4階 第2委員会室）
出 席 者 （ 参 加 委 員 ）	山谷清志評価員、掛谷純子評価員、上森太一郎評価員
欠 席 者	—
案 件 名	事務事業効果測定指標設定ガイドライン(案)の決定について
提出された資料等の 名 称	資料1-1 事務事業効果測定指標設定ガイドライン(案) 資料1-2 別紙 チェックシート
決 定 事 項	事務事業効果測定指標設定ガイドライン(案)を決定した。
会議の公開、非公開の別 及び非公開の理由	公開
会議録の公表、非公表 の別及び非公表の理由	公表
傍 聴 者 の 数	2人
所 管 部 署 （ 事 務 局 ）	総合政策部 行革推進課

審 議 内 容

開 会

○事務局 定刻になりましたので、始めさせていただきます。
座長、よろしくお願いいたします。

○座長 お忙しい中、どうもありがとうございます。それでは第9回の枚方市事務事業効果指標評価員会議を開催いたします。よろしくお願いいたします。

○事務局 それでは、本日の資料の確認でございますが、本日の会議の次第を記した次第書と、それと資料1-1事務事業効果測定指標設定ガイドライン(案)、それと資料1-2チェックシート(案)となっております。お手元でございますでしょうか。

本日は傍聴の方が2名いらっしゃいます。それでは、座長よろしくお願いいたします。

案件 事務事業効果測定指標設定ガイドライン(案)の決定について

○座長 本日は、最終的なまとめの段階に入っておりますので、事務局からまとめの概要について説明していただき、後ほど先生方からいろいろコメントを頂戴したいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

まず最初の議題からよろしくお願いいたします。

○事務局 それでは案件の1、事務事業効果測定指標設定ガイドライン(案)の決定についてでございます。

資料1-1ガイドライン(案)でございます。前回の会議におきましてお示しさせていただいた資料に評価員の皆様より頂戴いたしましたご意見を基に事務局にて内容の修正を行ったものでございます。

修正内容を中心に御説明をさせていただきます。

まず資料9ページでございまして、前回の会合の中でロジックモデルの設定例につきまして、ベストプラクティスの事例について追加のご意見を頂戴いたしました点を踏まえまして、設定例を追加し、1ページで確認できるように修正しております。

次に12ページでございまして、このページにつきましては、先ほどご説明させていただきましたロジックモデルの例に対応させるという形で指標の設定の例についても追加し、設定例を1ページで確認できるようにレイアウトの修正を行ったものでございます。

13ページでございまして、このページの表中の「経年変化を把握でき、かつ、計測可能か。」というポイントに対する内容につきまして、安定性のない指標の例についてのご意見もございましたので、具体的な例を示すのではなく、大枠としての指標例を記載するという形で設定をいたしております。

16ページでございます。表中の目標値の性質に照らして、明確な目標水準が設定されているかというポイントに対する内容につきまして、ベンチマークでの比較による目標値

設定の考え方についてのご意見を踏まえまして、③として「他市比較」の文言を追加致しました。

17ページでございます。本ページ表中の「地球温暖化の防止度合い」に対する代替指標例に係るご意見を踏まえまして、指標例を修正致しました。

その他、資料全体を通して文言修正等も行っております。修正内容に関する説明は以上となります。追加のご意見等ございましたら、頂戴したいと思います。以上となります。よろしく願いいたします。

○座長 今の説明でお二方の評価員、いかがでしょうか。ご意見いただければと思いますが、よろしいでしょうか。

○OB委員 すごく丁寧に対応いただきましてありがとうございます。

先ほどの説明にあった12ページのところで具体的な指標ではなく、こういう指標にどのような書き方に変更されたところですが、ガイドラインとしては私自身はこれでいいのかなと思います。ただ、実際に原課が書かれるときに、恐らく質問がくると思うんですね。その場合のために、事務局で幾つかの具体例を持っておられたらいいと思いますので、その点よろしく願いいたします。以上です。

○座長 ありがとうございます。事務局から何かございますか。

○事務局 このガイドラインを、そのまま原課へ下ろしても問い合わせがあるということは十分認識をしております。サポートはいるかなと思っておりますので、ご指摘いただいた点も踏まえて、進めていきたいと思っております。

○OC委員 9ページのロジックモデルの作成例について、横文字が分かりにくかったので、何らかのマーキングはしたほうがいいかなというところはコメントさせていただいて、そのあたりを大変分かりやすくまとめていただいていると認識をしております。

あとは、先ほど先生もおっしゃられましたけど、この内容20ページもありまして、結構初見で理解するというのはなかなか難しいと思うし、これまでの取り組みに関して規則的に説明をしている部分と、あと若干軌道修正を求めている部分と、いろいろあると思いますので、説明を補足をして、理解をしっかりといただいた上で、活用していただくということが必要なかなと思っております。以上です。

○座長 事務局いかがですか。

○事務局 ありがとうございます。ガイドラインを策定して終わりではなくて、やはり理解の定着というのが重要なポイントになってくると思いますので、その辺を十分意識しながら、運用していくようにしていきたいと思っております。

○OA委員 私からは1点だけですけれども、確かに量がすごく多いので、これをどう見せ

ていくかというところに一工夫必要なのかなという気がします。

その場合のポイントというのは、誰に見せるかということで、原課に見せるのであれば、これはこのままでいいのかもしれない。ただし、枚方の市民の皆さんに見せる、あるいはその代表の議員さんに見せるということになってきますと、この資料の中でベストプラクティスというのですかね。説明が分かりやすい資料が幾つか、例えば補助金とか、あるいは行政サービスとか、こういう代表的なものを3つぐらい並べて、それをダイジェスト版でお示しいただくという、そういうもうひと手間かけると分かりやすいのかなと。

○事務局 ありがとうございます。そのあたり前日もダイジェスト版についてご意見頂戴しておりますので、これの策定を終えた後に、どういう形で見せていくかというのは、合わせて検討したいと思います。

○座長 この議論につきましては、よろしいでしょうか。

○事務局 ただいまのガイドラインにつきましては、ご承認をいただいたということで、その後事務局で作業を進めてまいります。

案件については、本日この案件のみとなっております。最後に座長から一言お願いしたいと思います。

○座長 まずこの会議のお話頂戴したときに、ちょっとびっくりしたんですね。何にびっくりしたかということ、いきなりインプット、アウトプット、アウトカム、インパクトですか。その流れのロジックモデルで枚方市の全体像、全部の事務事業をやるんだという強い熱意が示されたんですけども、今、日本評価学会というところの最大のテーマというのは評価疲れなんです。例えば宇宙ロケットJAXAとか、病院とか、どこでもそういう話が聞こえてまして、この時期にさらに精緻な評価システムを作ってやっていくというのは大丈夫なのかというのが最初の驚きだったのですが、お話を何度か聞いてるうちに、かなり本気なのだということがよく分かりまして、その後いろいろ資料を拝見したりお話を伺ったりしている中で、コメントというか最終的な印象としては、大体5つぐらいあります。まず1つは、かなり担当の方は勉強されてまして、洗練されているかということか、水準が非常に高いなというのが印象です。ただ、これ何度も私申し上げて、人事異動がありますので、この水準を維持できるかどうかは、恐らく難しいのではないかなと。これはおおよそ全ての国の役所でもどこでも国際的なところでも同じなんです。

ということは、やっぱり人事異動があるということを前提とした、この仕組み、システムをデザインしないとイケません。どこの自治体でも同じなんです、一工夫する必要があるのかなと思います。これが2つ目のことです。

3つ目なんですけども、おおよその評価に関しましては、事業の内容に関わる知識と、これが1つなんですけども、2つ目のそのマネジメント、行政のマネジメントに関わる知識。これを区別して評価システムをつくらないといけないはずなんです。つまり、実は、行政管理のところかというと、それだけで組織というのは回せてしまうのです。つまり、人事管理とか会計管理とか、予算の管理とか。それだけでは足りなくて、この新しい評価システム、特

にアウトカムに注目している評価システムをつくったというのは、この事業の内容に関わる知識と行政のマネジメントに関わる知識、これを担当者の方が区別して評価システムを構築していく必要があると思います。これはかなり難しいんですけども、これが3つ目です。

4つ目ですけども、ただそうは言いながら、私どもも実際にヒアリングをして原課の人たちに話を聞いてみましたら、原課の人たちの事業の中身の話にどんどん心が吸いよせられて原課の仕事に共感する、説得される中で評価をすると偏りが出てくると思います。頑張ってるからいいのではないかということになってくるんですけども、そこをもう少しドライにする必要があるということですね。その手立てとしてあるのが、インプット、アウトプット、アウトカムの話となります。

さらにもう1点、ここは今回枚方市には求めなかったのですが、アクティビティというのを、置いたほうがいいのかなど。というのは、アクティビティを置いてもうまくいかないということはよくありますので、例えば宇宙ロケットの話でいえば、予算つけてロケット上げたけど、途中でロケットが壊れたとか、アクティビティがうまくいかない代表例ですけども、ここの話をロジックモデルの中できちっとやっていく。ドライな評価システムというのは我々よく言うんですけども、原課の方々、本当に一生懸命やってらっしゃるんですけども、そこは少し距離を置く、ドライにもっていく必要があるというのが4つ目です。

最後の点ですけども、今、4つ申し上げた点で全体像、つまり枚方市の評価システムを評価をしますと、これは最終的には合格点だと。ただ、合格点なのですが、これがまたさっきの一番最初のコメントにつながるのですが、これをどうやって維持するのかというのが宿題になってくると思います。

そういう意味で言いますと、後継者を育てていかれるというのが必要なのかもしれないんですけど。ここがなかなか難しいところですね。

以上、コメントは5つでございます。

他の委員の方にも今の私のこの印象について、ご意見を伺いたいんですけども、いかがでしょうか。

OB 委員 私も座長と同じような話ですが、私から3点ほどお話をさせていただくと、まず本当に先ほど座長おっしゃったように、すごく先駆的な取り組みをされてると思います。そこに事務局がすごく前向きに取り組まれ、恐らくすごく負担が大きかったと思いますが、この度、こういうガイドラインをつくっていただいたということで、やはり事務局のレベルの高さを今すごく感じております。

恐らくもう少し現場とのやり取りが必要になるでしょうし、先ほど座長おっしゃったようにそれが維持できるかどうかというところが課題になってくると思います。

2つ目として、前にもお伝えしたんですけども、施策評価との連携について今後の課題として検討していただけたらと思うのと、やはり先ほど座長おっしゃったようなアクティビティをもう少し意識していただくということも必要じゃないかなというふうに思いました。

3つ目ですけども、これももう座長おっしゃったように、評価疲れというところが気になる場所です。実は、私が外部で評価員をしている自治体があるんですけども、それ

は施策評価なのですが、途中でいろいろあったときに、施策評価が一度中断したんです。また再開はしたのですが、結局原課の方が作業など大変な思いをされていたのを間近で見ましたので、やはり実際に維持できる制度というのを意識していただければいいのではないかと思います。

1つのやり方として、あまり細かい精微なところまでこだわり過ぎず、優先順位をつけながらできるところ、やるべきところを評価すれば、評価の成果が出るころはよりしっかりやっていただいて、評価をしてもさほど変わりがなさそうだなというところは、もうあえてさらっとやっていただくというような形もありなのかなと思いました。以上です。

OC 委員 お二方、おっしゃったとおりでございまして、私のほうで1点付け加えるのであれば、この仕組みをなさって、指標設定というものを活かしていただくという意味では、やはり市長とかが事業査定を行う、事業評価、予算検討というところで、多少なりともこの事業の事業評価がどうだったのか、設定をされた目標について結局、達成できたのかということ少し触れていただく。それだけでも原課からすると、出してるその指標というのがすごく重たいということを感じていただけたらと思いますので、その点をご検討といいますか、市長にお伝えいただければいいかと思います。

OA 委員 確かに、自治体のトップが少しでも言及すると、職員は変わりますよね。そこはすごく大事な話ですよ。

そういう意味でいいますと、実は議員さんたちも使っていただくと、本当はすごくいいのですが、ただ、何か失敗を追求するとかそっちばかり頭にいくのですが、実は、枚方はよそと比べれば、結構いいのではないかという形で議員さんが取り上げてくれると、ものすごく職員は元気出ますよね。やる気が出るというか。そういう形も必要なのかなと思います。

市長さんが取り上げる、取り上げないで全然違ってくるというのが本当にありますね。

OA 委員 やはり最大の宿題はこれをどう維持するか、サステイナブルな評価の仕組みをこれからどう構築されていくかということかなと思います。

○事務局 ありがとうございます。やはりどういうふうこれを維持できる、体制といいますか、人事異動を見据えた上で、まずはこのガイドラインと、このガイドラインから派生するダイジェスト版でありますとか、あらゆる方法で維持できるということを意識して取り組んでいきたいと思っております。

評価疲れにならないというような点についても、こちらも認識しております。加えてアクティビティの考え方の整理、施策との連携等まだ宿題が残っているということもございますので、そのあたりも引き続き検討していきたいと思っております。貴重なご意見ありがとうございました。

閉 会

○座長 本日の会議はこれで終了ということでよろしいでしょうか。

先生方、本当にお疲れ様でございます。非常にご協力いただきましてありがとうございました。

この会議、これで一応終わりでございます。また、お会いできる日を楽しみにしております。ありがとうございました。

OB 委員 ありがとうございました。

OC 委員 ありがとうございました。

○事務局 事務局から、会議の閉会にあたりまして一言ご挨拶をさせていただきたいと思っております。

座長はじめ評価員の皆様方には大変タイトなスケジュールの中、事務事業、ガイドライン等につきまして、評価・ご助言いただきましてありがとうございます。

直接お礼のご挨拶を申し上げるべきところでございますが、このような形になりますことをご容赦いただきたいと思います。評価員の皆様方におかれましては、新型コロナウイルス感染症の予防の観点からお集まりいただくことが困難な中、第3回から第6回の所管課へのヒアリングについてはご参集いただく等、状況に応じた多大なご協力をいただきましたこと、無事に会議を開催させていただくことができましたこと、あらためましてお礼を申し上げます。

本日までの結果を踏まえまして、事務事業の見直しのツールとしての活用、各年度の事業選択、予算編成の活用の1つの判断基準としても活用ができるよう、さらなる検討に取り組んでまいりたいと考えております。

本会議につきましては、これをもちまして終了となりますが、この取り組みにつきましてこれが始まりでございます。評価員の皆様方におきましては、引き続きご支援、ご協力をよろしく願います。

それでは以上をもちまして、第9回の枚方市事務事業効果測定指標評価員会議を終了いたします。ありがとうございました。