千葉市新基本計画審議会（第５回政策評価部会）　議事要旨

１　日　時　　平成２８年１０月２０日（木）１８時００分～２０時００分

２　場　所　　千葉市総合保健医療センター　４階　会議室

３　参加者　　≪委員≫１０名

芦沢哲蔵委員、伊藤佳世子委員、岩崎久美子委員、岡本眞一委員、金谷善治委員、河野功委員、遠山孝行委員、轟朝幸委員、松嵜洋子委員、山田治徳委員（五十音順）

≪事務局≫１１名

金親総合政策局長、稲生総合政策部長、藤代政策企画課長、岩田政策調整課長、柿沼政策企画課課長補佐、日髙政策調整課長補佐、藤牧主査、塚田主査、金山主任主事、中山主事、梶浦主事

４　議　題

＜政策評価部会＞

（１）　答申（案）について

（２）　その他

＜新基本計画審議会＞

（１）　千葉市新基本計画に関する政策評価（中間評価）に係る答申（案）の決定について

（２）　公共事業再評価について（諮問）

（３）　その他

５　議事の概要

＜政策評価部会＞

（１）　答申（案）について

答申（案）について、審議を行い、答申（案）の内容を決定した。

（２）　その他

特になし。

＜新基本計画審議会＞

（１）　千葉市新基本計画に関する政策評価（中間評価）に係る答申（案）の決定について

政策評価部会で内容が決定された答申（案）について了承した。

（２）　公共事業再評価について（諮問）

・諮問理由について事務局から説明を行った。

・公共事業再評価部会の設置について了承された。

・会長の指名により、公共事業再評価部会に属する委員４名が選任された。

・部会長に芦沢哲蔵委員が選任された。

（３）　その他

各委員から挨拶を行った。

６　会議経過

～以下、会議録～

第５回政策評価部会
議題（１）答申（案）について （事務局）「資料１　答申（案）」を説明。
【意見交換】

芦　沢　委　員　　非常に多様な意見が部会で出た中、答申（案）を的確にまとめていただいたと評価している。

ただ、一点修正していただきたい部分がある。３ページ２段落目の「目標達成の手段等に更なる工夫が必要なもの」の末尾を、「必要性」にすべきと考える。

山 田 部 会 長　　芦沢委員のおっしゃるとおり、「必要なもの」だと「もの」が何を表すのか説明する必要が出てきてしまうため、「必要性」に変更すべきと感じる。事務局にご対応いただければと思う。

岩　崎　委　員　　全体的に内容はコンパクトにまとまっていると考える。気になったのは表現の仕方で、文章が長いことで若干わかりにくくなっている。例えば、３ページ２段落目の「政策評価部会の審議においては」から始まる文は、１０行にもわたっている。「よりよい方向に進めていくための方策等が提示されるなどしたものもあったところですが、」という部分も、「……あったところです。一方、」といった形に直した方が良いのではないか。その他の部分も、市民にわかりやすい表現としていただければと思う。

総合政策部長　　おっしゃるとおり、全体的に文章が長くなっている。市民の方に伝える上で、内容を変えない形でわかりやすく修正したい。

岩　崎　委　員　　内容に関する修正ではないため、事務局に一任したいと考える。

山　田　委　員　　岩崎委員がおっしゃったように、確かに文章が長い箇所もある。意味を変えない形で事務局に修正作業を行っていただき、会長・部会長一任とさせていただきたいと考える。よろしいでしょうか。

一　　同　　（異議なし）

岡　本　委　員　　全体としてはよくできていると感じている。一点懸念をあげるとすると、別紙「（１）制度設計」に（２）以降の個々の項目を方向づけるような記述がないことである。「（２）評価区分」であれば、なぜ評価区分が必要で、何をどのように評価する際にこうした区分が必要となるのか。「（３）指標・目標値について」であれば、制度設計の中でこれらがどのような意味を持つ数値なのか。「（４）分析・アンケートについて」であれば、何を目的としてこれらが行われ、どのようなアウトプットが必要なのか。そして、アウトプットされたものを市民がどのように活かすのか。アンケートでは市民のために何を聞くのか。そういった「根本的な内容」が重要であり、今後の市の政策評価担当職員のことを考えれば、「（１）制度設計」にそうした内容を記述し、それを受け個々の項目について論じる形を採れれば良かったのではないか。もちろん、今回の別紙はこのままで良いと考えるが、最終評価の際も今回と同様の評価プロセスを踏むと考える。そのため、次回の評価時に評価プロセスがきちんとわかるような資料を市内部で作っていただき、後任の担当職員

に引き継いでいくべきと考える。

政策企画課長　ご指摘の件について、現段階で「根本的な内容」を（１）に体系づけて示すことが難しく、別紙のような形となっている。３０年度にも中間評価を行う予定となっていることから、来年度中には政策評価制度の見直しを完了しなければならない。今後の制度見直しと併せ、対応したい。

伊 藤 委 員　答申（案）では多様な意見をうまくまとめていただいたと思っている。ただ、ところどころ難しい文言があると感じる。「ICT」や「クラスター形成」、「インキュベーション」など、平易な言葉づかいに改めるか、用語集をつけるなどの工夫を行い、市民の方にもわかりやすいものとしていただきたい。

総合政策部長　答申を公開する際、市民の方に向けた用語説明の資料を併せて添付させていただきたいと考えている。

伊 藤 委 員　そのようにご対応いただければと考える。

山 田 部 会 長　答申（案）の内容については確定とさせていただき、細かい文章表現の修正については追って事務局と共に進めることとしたい。

一　　同　（異議なし）

部会閉会・新基本計画審議会の開催

議題（１）千葉市新基本計画に関する政策評価（中間評価）に係る答申（案）の決定について

芦 沢 会 長　議題（１）政策評価の答申案の決定について、政策評価部会で審議いただき、答申内容については文言の若干の修正は残るが、内容については了承いただいたところである。審議会においても同様に判断してよろしいか。

一　　同　（異議なし）

芦 沢 会 長　私から一点質問・確認したい点がある。今回の政策評価は千葉市の政策評価運用指針に基づいて行われてきたものだが、同指針の１ページ目「４ 評価（２）③」として「政策評価委員会は、評価シート案について審議し、決定する」という表現があり、このまま読むと「政策評価部会が政策評価シートを決定する」という意味にとれる。しかし、第１回目の部会で事務局から「政策評価シートは市が決定する」という説明がなされていた。この違いについて説明いただきたい。

政策企画課長　「政策評価委員会」について、行政組織内の委員会として設け、行政としての決定を行うという形をもくろんだものではないことを制度構築時に確認しており、「政策評価委員会」を立ち上げる際には、今回行わせていただいた諮問・調査・審議・答申の形をイメージしていた。端的に言えば、評価シート自体の決定ではなく、我々が評価制度にのっとり作成した評価シートが、良いか悪いか、直す必要があればどのように直せば良いのかなどの答申結果をいただくということを「決定」という言葉に込めていた。しかしながら、この表現はご指摘のとおりミスリードを引き起こしかねないと考えている。また、今回の外部評価にあたり、運用指針記載の「政策評価委員会」は「新基本計画審議会」としてご審議いただくことで我々内部の方向性は決まっていたが、これらも含め、我々としては今後の制度見直しの中で、指針の見直しも含めて検討してまいりたい。

芦 沢 会 長　「政策評価委員会」は「新基本計画審議会」として読みかえ、そこで何をするかというと、審議し、審議内容について決定する、ということか。

政策企画課長　　今までの審議の中で、評価シート、その内容についてかなりの部分で中に入り込んだご議論をいただいたと考えている。説明責任を果たしていくうえでは、例えば相対評価が必要であることや、社会情勢の変化についてどのように説明すべきであるか、またそのことが要因となり評価が落ちているのであれば、そこはしっかりと資料を使って説明していくべきとの話も頂戴しているので、実質上は評価内容の部分まで踏み込んで議論をいただいたのではないかと考えている。この表現に書いているところはミスリードを引き起こしてしまったのかもしれないが、皆様にご審議いただいた内容は我々がもくろんだ指針の「決定」の内容に合致していると考える。

芦 沢 会 長　　若干わかりづらい部分があるので、表現を修正していただいた方が良い。

総合政策部長　　先ほどの部会の中でもお伝えしたが、政策評価制度については来年度の見直しを検討している。本指針は現在の制度を構築する際にまとめたもので、制度見直しに際して、運用指針も一から見直していきたいと考えている。

岡 本 委 員　　今回の答申案の「別紙」の中で制度設計についての項目があるが、そこでいう「見直し」の中に指針の見直しも入っていることか。

政策企画課長　　そのとおりである。

岡 本 委 員　　指針「３　評価指標」に市民アンケート調査を行う旨、「４ 評価（２）①」に各局等の長は評価シート（様式）案を作成する旨の記載があるが、市民アンケートでの評価内容と評価シートの適切な対応がとられるか、あるいはどのような指標が不足していたので市民の評価が低かったのかなども、今後の制度設計見直しの中で検討されるという解釈で良いか。

政策企画課長　　そのように検討していきたいと考えている。

金 谷 委 員　　誰が評価を決定するか、というのは第１回部会でも話題になっていた。実際、この度の政策評価部会の議論には専門的で細かい内容も出てきており、現在の政策評価部会のような分野横断的な委員会だけで評価を決定するというところまで求めるのは難しい。基本的には、市側が外部委員会の答申を受けて決定する、という点をはっきり形にしておいた方がいいのではないか。市民・議会にとっても、その方が良いと感じる。

政策企画課長　　確かにおっしゃるとおりである。きちんと受け止めて見直しを進めていきたい。

芦 沢 会 長　　指針については内容が正確に伝わるように修正をお願いしたい。答申（案）については、微修正であり、事務局と会長、山田部会長に一任という形で確定していきたい。

一　　同　　（異議なし）

議題（２）公共事業再評価について（諮問）

（事務局）諮問理由について説明。

（芦沢会長）公共事業再評価部会の設置を決定。

（事務局）部会の委員の選任方法について説明。

（芦沢会長）以下の委員４名を公共事業再評価部会員として指名・選任⇒（異議なし）

芦沢委員、河野委員、岡本委員、轟委員

部会長　芦沢委員を選任⇒（挨拶）

議題（３）その他

政策企画課長　　最後に委員の皆様より、政策評価部会に出席されての感想や、市の将来に対する思いなど、一言ずつ頂戴したい。

伊 藤 委 員　　今回、市の取組みを評価することは難しいと感じたが、政策を評価する取組み自体は良いものと感じた。これを続けていくことで取組みがより洗練されていき、良い市になっていくと考える。

岩 崎 委 員　　多くの自治体が評価制度に取り組むようになってから十余年が経つ。その多くが形式的な評価に陥っているところを、評価制度自体に切り込んでいくこの度の千葉市の姿勢はとても評価できる。今後制度を見直していくことで、評価疲れを引き起こさず、評価自体が市の取組みを応援できるような仕組みにできればいいと考える。

岡 本 委 員　　私自身 ISO9001・14001 登録判定の主任審査員を務めており、国内委員会の議論にも参加しているが、PDCA サイクル重視の風潮を肌で感じている。しかし、本当に組織に求められているような目標を設定すると達成が難しいとして、最初から達成可能な指標を形式的に設定するなど、簡単に評価を済ませてしまう組織も多い。苦労の割に市民の意識とかい離した政策評価にならないよう、努力していただきたい。

金 谷 委 員　　岡本委員のおっしゃる通りと感じる。評価することのむずかしさや目標値をどう設定するかといった課題、評価制度そのものも常に変化していくものだと感じた。今回、市として初めてこうした取り組みにチャレンジされたことは相当な苦労と感じる。事務局もよくまとめてくれている。学識経験者が多い中で、私は市民委員としてそうした枠組みから外れたような意見を言わせてもらったが、改めて「基本計画とはなんなのか」という疑問も出てきた。現在の新基本計画そのものは網羅的な計画だが、２０年から３０年後、千葉市だけでなくどの自治体もさらに厳しい時代を迎える状況では、ある程度の重点策が必要となる。その重点策を基本計画とどのように結び付けていくのかが今後の課題になっていくのではないか。

遠 山 委 員　　こうした取組みがあることを始めて知り、感心していた。簡単な目標値を並べることは誰でもできるが、数字を追いかけるだけでなく、今やっている取組みが本当に効果的なのか、総合的に評価していくことができればいいと感じる。

轟　委　員　　評価というものは本当に難しい。しかし、この中間評価で千葉市はきちんと内部評価を行い、委員の意見にも真摯に向き合っていたと感じている。学識経験者という立場から、数字で表し「見える化」を行うことが大事と常々述べているが、数字だけで割り切れるものでないことも重々承知している。だからこそ、数字を追いかけて一喜一憂するのではなく、このメンバーのみならず、市民や担当部局を巻き込んだ議論を行っていくこと自体が重要となる。市民のみなさんが内容を理解し、一緒に改善に取り組んでいけるような、色々な人を巻き込んだアクションにつなげていってほしい。

松 嵜 委 員　　多岐にわたった分野を審議するということで、知らない部分も多く、非常に勉強になった。私自身の専門分野である保育・教育分野では「質」をどう評価するかがトレンド・トピックスとなっている。これまではハード面で「何があるか」ということに力点が置かれがちであったが、今後はソフト面で「あるものをどう生かしているか」というところを捉え、どう工夫しているのかというところまで切り込んで

いく評価となっていけばよい。

その際、市の取組みとして「あれもこれも」という訳にはいかないので、市民や市がどの部分を大事に思い指標とするか、何が大事かという価値づけが重要になる。時代が変わっても不可欠なもの・大事なものはあまり変わらないと思われるため、最終評価に向けては、「千葉市が大事にしていて譲れないもの」の価値が浮き彫りになるような評価にしていただければと考える。

山 田 委 員　今回の議論は新基本計画に関する評価であったが、一般的に行政の基本計画は計画を作るまでがクライマックスで、実務上は個別計画が重視される傾向が強いため、非常にもったいないと感じている。その中でも市の評価の取組みは前向きなものとして高く評価したい。

これからの市政運営にあたっては基本計画と個別計画、双方の評価を意識していってほしい。その点を踏まえると、これまで５回の部会を開催してきたが、残念ながら、市民の傍聴者がいなかった。イギリスではマニフェストそのものだけではなく、マニフェスト“評価”に市民が大きな関心をもっている。その意味では千葉市の評価についても、もっと市民の皆さんに興味をもってもらえるとよいと感じる。

河 野 副 会 長　今回の議論に参加させていただき、大変勉強になった。私も市の職員だったときは評価される側だったが、改めてすべての事業を公平に、同じレベルで推進することは難しいと感じた。各委員からいただいた専門的な視点・示唆・考え方の全てが新しいものであり、商工会議所の取組みにも役立てていきたいと考える。市がこの答申を参考に魅力あるまちとなり、地域経済が発展することが商工会議所と市の共通目的であるため、今後ともよろしくお願いしたい。

芦 沢 会 長　今回の評価にあたっては、市の方々の意欲的な姿勢が非常に印象的であった。アンケートは一万人という多数を対象とし、膨大な指標を設定していることや、委員からの求めに応じさまざまなデータを提供してきた事務局の対応に意気込みを感じた。それに呼応する形で、各委員からも活発な議論をいただいたこと、会長として改めて御礼申し上げる。

評価制度における課題としてさまざまな点が指摘されたが、なぜこうした課題が生じたのか、掘り下げて分析していくとよい。例えば今後アンケートを実施する際には、問題点を事前に発見するために予備調査などを行うか、少なくとも関係者自身が自分で回答してみるなどでチェックをしていく必要がある。

答申を受けて、評価制度を鋭意改善していってほしいが、その一方「完璧な評価制度」というものは存在し得ないということもある。例えばアンケート結果の数値は常に一定のバイアスが避けられないため、細かい比較を行うことは難しい。定量的な評価は重要だが、それだけでは評価が偏ることがあり、定性的な評価も合わせる必要がある。そのようなことも踏まえながら、より良い制度への改善を進めていってほしい。

審議会からは多種多様な意見が出たが、これらを全て反映していくことは難しいだろう。実務上の点も含め、全体的なバランスを考えながら、新しい評価制度を考えていっていただきたい。

さらに重要なのは、評価を踏まえて政策として何をどうするか、ということであ

る。新基本計画での政策目標や手段は、様々なものが絡みあっており、取組み同士の関連を見据えて、より効果的な行政運営を進めていただきたい。

議題（３）その他

（事務局）今後の進め方等について説明。

－閉会－