

# 令和5年度第2回千葉市新基本計画審議会政策評価部会 議事要旨

1 日 時 令和6年1月29日(月) 14時00分～16時00分

2 場 所 千葉市役所本庁舎高層棟4階 L401会議室

3 参加者 ≪委員≫10名(五十音順)

石丸 美奈委員、岩崎 久美子委員、小笠原 明美委員、押田 佳子委員、  
菊地 端夫委員、貞広 斎子委員、鈴木 雅之委員、林 暁甫委員、  
松永 哲也委員、村上 文洋委員

≪事務局≫6名

峯村 総合政策局長、堺 総合政策部長、濤岡 政策企画課長、  
岩崎 政策企画課長補佐、千羽 政策企画課主査

4 議 題

- (1) 第1回政策評価部会における意見への対応
- (2) 千葉市政策評価運用指針(案)
- (3) その他

5 議事概要

- (1) 第1回政策評価部会における意見への対応  
第1回政策評価部会における意見への対応について、事務局から説明後、審議を行った。
- (2) 千葉市政策評価運用指針(案)  
千葉市政策評価運用指針(案)について、事務局からの説明後、審議を行った。
- (3) その他  
今後のスケジュール等について事務局より説明を行った。

6 会議経過

～以下、議事要旨～

## 議題(1) 第1回政策評価部会における意見への対応

(事務局) 第1回政策評価部会における意見への対応について、資料1から資料3を用いて説明を行った。

### <意見交換>

村上委員	資料3について、ロジックモデルの意味を正しく理解していないのではないかと危惧しています。 ロジックモデルとは、基本目標を実現するために必要な政策を列挙したうえで、各政策が実現できた場合に基本目標を達成しているかをチェックし、達成できなかった場合は、必要な政策や、不要な政策は何かを検討し、政策を見直すために活用するものです。先ほど政策を変えずに指標を見直すと説明がありましたが、それはロジックモデルの使い方として正しくないと思います。
------	--

	<p>例えば、8ページにある基本目標の「合計特殊出生率」について、出生率を上げるために4つの政策で本当に足りるのでしょうか。おそらく、他に実施している政策があると思いますが、どの政策に効果があり、どの程度出生率の向上に寄与したのか、出生率が向上していない場合は、何が足りないのかを判断するのがロジックモデルです。</p> <p>先ほどの説明では、単に実施している政策と基本目標を紐づけただけであり、ロジックモデルの活用方法とは異なるということを指摘いたします。</p>
政策企画課長	<p>ご指摘のとおり、本来は基本目標を設定したうえで、基本目標の達成に必要な政策や事業を検討していくことがあるべき姿と承知しております。ただ、基本目標と必要な政策の論理関係の整理については、難しい部分があり、政策や事業からKPIや基本目標を設定している部分もあります。</p> <p>合計特殊出生率の例では、子育てに関する取組みだけではなく、若年層の転入を促す取組みも出生率の向上につながると考えられるほか、そもそも合計特殊出生率が基本目標として適当かというご意見もあると思いますが、「子どもを産み・育てやすい環境を創る」という政策体系を考慮し、指標を設定したところです。</p> <p>よりロジカルなツリーを検討していく必要があると思いますので、適切な指標がないか、基本目標を達成するために必要な施策は何かを、次期実施計画や現計画の進行管理の中で検討してまいります。</p>
村上委員	<p>市の状況は理解しており、各局から提出された事業を束ねて計画を策定しているため、抜け・漏れが生じることはやむを得ないと思います。</p> <p>ただ、ロジックモデルを作成する際は、指標だけをつなげても駄目で、基本目標とその達成状況を評価する指標があり、その下に基本目標実現に向けた政策とそれを評価する指標をセットで設定する必要があります。基本目標の評価指標（KGI）と政策の評価指標（KPI）だけを紐づけると、基本目標である「子どもを産み・育てやすい環境を創る」ことで合計特殊出生率を上げるのではなく、各政策の評価指標の達成が目的となってしまうので、注意が必要です。</p> <p>また、人口減少を食い止めるには合計特殊出生率を2.07以上にしなくてはなりません。すぐには無理ですが、今回実施する政策に加え、今すぐ実施できないけど、人口を減らさないために今後行うべき政策をすべて明記した方が、全体の構造が分かりやすくなります。</p> <p>難しいことは承知していますが、次の計画を策定する際は、ロジックモデルを検討したうえで必要な政策を考えるという順番で進めるのが理想的だと思います。</p>
林委員	<p>基本的な質問ですが、今回議論するポイントは、個別具体的なことなのか、それとも政策評価全体に対することなのか確認させてください。</p>
政策企画課長	<p>今回の政策評価部会では、本市の基本計画や実施計画を評価する手法について、ご審議いただきたいと考えております。</p> <p>本日の議題は2つあり、1つ目は、11月に開催した第1回政策評価部会でいただいたご意見に対して市の考え方を示させていただきましたので、その内容について、追加のご質問やご意見があれば、お伺いしたいと考えております。</p> <p>2つ目は、政策評価の運用指針についてご審議いただきたいと考えております。昨年度、旧計画に対する政策評価を行いました。新しい基本計画・実施計画に対する政策評価を実施するうえでの基本的な方向性を決定したいと考えております。</p>

	<p>で、そのやり方についてご意見いただければと思います。</p>
林委員	<p>文化芸術分野の基本目標が「市内文化施設の年間イベント件数」となっています。基本計画の策定や旧計画の政策評価に携わってきた中で、芸術的あるいは文化的なものの役割を、横と横とをつなぐものであるとか、地域への愛着やアイデンティティにもなるものといった議論がなされていた記憶があります。</p> <p>最終的な指標がロジックツリーに示されていますが、これは決定事項なのか、それとも審議事項なのかも併せて確認させてください。</p>
政策企画課長	<p>基本目標・KPIと関連する計画事業は、第1次実施計画で設定しておりますので、決定事項となります。</p> <p>ただし、より適切な指標や、並行して把握すべき指標があるというご意見があれば、政策評価を行う際に、個別に進捗を把握していくことは可能です。</p> <p>また、基本目標・KPIと関連する計画事業という形でロジックツリーを作成しておりますが、先ほどの村上委員からのご意見のとおり、指標と事業の繋がりが明確でない部分や、基本目標を起点とした施策の検討に不十分なところがございます。</p> <p>基本目標について、文化芸術が地域に根付いていることを定量的に把握するのに相応しい客観的な指標が見つからなかったため、市内の文化施設がどれほど市民に活用されているかを把握する意図で、第1次実施計画では「市内文化施設の年間イベント件数」を基本目標として設定しております。</p> <p>こちらについても、今後の進捗管理や政策評価を行う中で、より適切な指標が出てくる可能性がありますので、ご意見をいただいたうえで、次の実施計画に反映していきたいと考えております。</p>
岩崎委員	<p>KPIは、行政効果を最大化することを目的に設定されており、その評価に基づいて予算を組むことは非常に効率的で、費用対効果が注目される手法です。</p> <p>一方、近年ではそのような社会経済的視点からの政策立案への揺り戻しがあり、ウェルビーイングのように主観的幸福感に主眼を置く動きがあると感じています。</p> <p>私の専門である生涯学習について指標を設定するうえでは、社会的インフラはそれ自体が市民の満足度に寄与していると思われることに加え、社会的満足度は、医療や教育の質が高いことや、図書館や公民館といった市民が集まる場所が充実しているという社会資本が大きく影響しますので、利用者数だけでなく、そのような社会資本が充実しているかという視点を持っていただきたいと思います。</p> <p>そのため、社会的インフラの充実を指標に設定することや、補完的に社会的インフラの重要性を説明的に入れることについて、検討いただきたいと思います。</p>
政策企画課長	<p>ご指摘のとおり、公共施設の費用対効果を高めるだけでなく、市民の幸福度や満足度の向上を図るという意味では、インフラの充実を測る指標も必要だと思います。</p> <p>そのため、社会的インフラの充実が、市民の活動や幸福度・満足度に結びついていることを、今後の政策評価において検討してまいります。</p>
総合政策部長	<p>過去に政策評価制度を大幅に見直す中で、市民アンケートについても充実を図り、市民の暮らしにおける実感を確認することを目的として、「市内の緑を豊かに感じますか」など主観的な内容を聞き、政策評価で活用しています。</p> <p>そして、政策評価制度を見直した際の庁内での議論では、計画事業など行政の活動が市民の実感に直結するのであれば、アンケート結果が最終的な評価になるが、外部要因の影響が大きければ、最終的な評価として使えないのではないかという議</p>

	<p>論がございました。結論として、市民アンケートの結果には時事問題を含めて外部要因が大きく影響するだろうとの考えから、客観指標とアンケート指標を横並びで分析し、総合的に評価するという方法となっています。</p> <p>また、先ほどのロジックモデルに関するご指摘についてはそのとおりですので、基本目標・KPIと計画事業の因果関係を整理し、計画策定などのタイミングで可能な限り充実を図りたいと思います。</p>
石丸委員	<p>ロジックツリーについて、基本目標にアウトカム指標を設定し、基本目標の達成に必要な施策を検討していくという順番かと思えます。分野3「健康・福祉」の政策1の基本目標「健康寿命の延伸」は、アウトカム指標ですが、全体的に見ると、先ほど意見のあった「市内文化施設での年間イベント件数」などアウトプット指標が設定されています。やはり、基本目標には、最終的に市民にもたらされる成果であるアウトカム指標を設定した方が、全体のバランスとしてよいと思えます。</p> <p>また、政策1の政策名は「健やかに暮らせる社会を創る」とあり、とても必要で素晴らしいことだと思いますが、基本目標にばかり注目してしまい、政策に書かれている内容があまり入ってこないように感じましたので、ロジックツリーの精度を高めていく際には、その部分にも留意していただければと思います。</p>
政策企画課長	<p>ご指摘のとおり、基本目標には「健康寿命の延伸」のようなアウトカム指標を設定することが望ましいですが、アウトプット指標も設定している部分もありますので、今後の政策評価の中で適切な指標を検討してまいりたいと思います。</p>
村上委員	<p>林委員から意見がありました文化芸術に関して、基本目標の評価指標として「市内文化施設の年間イベント件数」を設定すると、政策の担当者が、イベントを目標の回数だけ開催すればよいと、政策の本来の目的を誤って理解してしまうので、注意が必要です。</p> <p>誤った指標を設定してしまうと、かえって悪影響を与えるケースもあります。適切な指標の設定が困難な場合は、無理に設定しない方がよいと思えます。政策の本来の目的を、担当者が間違えて理解しないよう、設定にあたっては十分に留意してください。</p> <p>また、指標の設定にあたり、前回の1.2倍を目指すなど、市の実績をベースにしていることが多く見られますが、他都市の実績をベースにすることも考えられます。例えば図書館の利用に関して、評判の良い自治体における人口当たりの年間利用者数を参考に、この値に近づけるためにどうすればよいのかという視点で政策を設定する方法もあります。</p> <p>障害者スポーツなどでは、国内よりも海外の方が盛んな場合がありますので、国内に限らず海外の都市の事例も参考にするなど、市外の好事例に参考に指標を設定するのもよいと思えます。</p>
政策企画課長	<p>ロジックツリーは政策評価のシステムの1つですが、KPIの設定によって担当者が目標を誤って解釈してしまう可能性はご指摘のとおりだと思いますので、政策評価やロジックツリーの目的などをしっかり説明し、周知したいと考えております。</p> <p>また、KPIの設定にあたっては、他都市の事例や先ほどありましたウェルビーイング指標といったものが参考になると思いますので、引き続き、よりよい指標についても検討してまいりたいと思います。</p>
菊地部会長	<p>これまでいただいたご意見は、次の議題の政策評価運用指針（案）の内容にも関</p>

	<p>係しますので、この後の動きを含めて簡単に補足します。</p> <p>次の議題である政策評価運用指針は、政策評価のやり方や仕組みに関するもので、基本目標・KPIといった客観指標と、令和8年度に実施予定の市民アンケートによる生活実感指標や行動指標を踏まえて、分析・評価を行います。</p> <p>この政策評価部会では、市の分析・評価について、その妥当性や基本目標・KPIと計画事業の関連性に問題はないか議論するとともに、政策評価の構造自体は問題ないかというダブルループ評価という観点からも議論していくこととなります。</p> <p>昨年度の部会での議論では、政策評価にあたっては、行政だけでなく事業のステークホルダーによる定性的な評価も必要ではないかという意見がありましたので、それらを踏まえた分析・評価を令和8年度に部会で議論することとなります。</p> <p>そのため、再開した評価部会の中で、例えば生活実感指標として市民に聞くべき項目は何かということを含め、本日いただいたご意見を踏まえた評価ができるよう、事務局に進めていただくことになるかと思えます。</p>
石丸委員	<p>昨年度の政策評価部会で、先ほどのステークホルダーによる評価が必要ではないかという意見が記憶に残っていますが、どのように反映されていますでしょうか。</p>
菊地部会長	<p>次の議題に関係しますが、現在議論いただいている基本目標・KPIなどの情報に加え、ステークホルダーからの意見などを踏まえて評価・分析をすることとなります。説明に誤りがあれば、事務局から訂正をお願いします。</p>
政策企画課長	<p>ご説明いただいたとおりです。</p> <p>ステークホルダーからの意見も踏まえて分析・評価を行うことを、政策評価制度運用指針に盛り込みたいと考えております。</p>
林委員	<p>ロジックツリーについて、「第1次実施計画における」とありますが、第1次実施計画は基本計画の10年間で何年間の計画となるのでしょうか。</p>
政策企画課長	<p>本市の総合計画は、基本構想・基本計画・実施計画の3層構造になっており、令和3年度にこちらの審議会でご審議いただいたものが、基本計画という令和5年度から14年度までの10年間の計画となり、基本計画に基づく具体的な取組みを示すものが実施計画という3年間の計画となっております。</p> <p>第1次実施計画は、令和5年度から7年度までの計画となり、計画期間満了後に、現在ご審議いただいている政策評価を行う予定です。</p>
林委員	<p>第1次実施計画は10年間の基本計画における最初の計画であり、その後、更新されていくということで理解しました。</p> <p>また、こちらも村上委員のご意見と重なる部分がありますが、文化芸術施設やスポーツ施設に関して、基本的にリピーターによる利用が多いと思います。基本目標を考えるうえで、新しい市民に利用してもらう機会を設けるのか、リピーターを含めた利用者数を増やすのかで取組みのベクトルは異なると思います。</p> <p>極端な例ですが、リピーター向けのイベントを開催すれば、参加者数が増え、数字上では目標達成となりますが、果たして、文化芸術やスポーツが市内に広がっている状態と言えるのかは疑問に思います。</p> <p>千葉市美術館は、よい視点の展覧会を開催しており全国にファンがいますが、既存のファンを対象とした施策とするのか、新しいファン獲得に向けた施策とするのかといった、ビジョンを示すものが基本目標として設定されていると取り組みやすいのではないかと思いますので、個別具体の難しさはあると思いますが、ご検討い</p>

	ただければと思います。
政策企画課長	<p>基本計画で分野ごとに目標を設定しており、その目標を表すにふさわしい定量的な目標を基本目標として設定することが望ましいと考えております。</p> <p>ただ、定期的に数値の把握が可能であるなど留意する点もございますので、引き続き、よりよい指標の設定に向けて検討してまいりたいと考えております。</p>
村上委員	<p>先ほどの林委員のご意見に関連して、入場者数を目標にするのか、あるいは市民参加率を目標にするのかで必要な政策は異なり、新しい方に参加してほしいのであれば、入場者数ではなく市民参加率を指標に設定し、不参加の方の理由を調査するなど、取るべき手段が決まってきます。</p> <p>一方、入場者数を増やすのであれば、リピーターに何回も参加してもらう取組みが必要になるなど、指標によって政策の方向性が大きく変わります。指標の設定にあたっては十分留意が必要です。</p>
総合政策部長	<p>ご意見のとおりかと思いますが、文化芸術分野を例に挙げますと、文化振興部門では、鑑賞型から体験型にという流れを個別部門計画の中で打ち出しております。</p> <p>一方、体験だけをすればいいといったように、1点集中型の施策にはならないところがあり、バランスを見ていく必要があります。</p> <p>例えば、個別部門計画で10個の指標を設定している場合に、そのまますべての指標を実施計画の指標として設定すると指標数が膨大になってしまうため、政策分野を評価する指標としては、やや消化不良な形に収れんしてしまいます。</p> <p>そのため、政策企画課長が申し上げたとおり、引き続き指標の改善に取り組むとともに、実際の評価の段階においては、取組みによりどのような効果が得られたのか中身をしっかりと確認し、所管課が取り組むべき内容を達成できているか丁寧に分析・評価してきたいと思っております。</p>
菊地部会長	<p>基本計画を策定する際も、林委員や村上委員と同じような議論があったかと思いますが、設定する目標によって取組みが大きく変わります。</p> <p>例えば、イベント件数が基本目標で、参加者数がKPIの場合、市民がイベントを開催することが重要ですが、参加者数が基本目標で、イベント件数がKPIの場合は、大物歌手を呼ぶイベントの開催が、目標達成に非常に効果的だと思います。</p> <p>このように、目標設定にあたって、どのような思いや過程があったのかも、評価の段階では振り返る必要があるかと思っております。</p>
政策企画課長	<p>補足いただいたとおり、参加者数を増やすために1件大きいイベントを開催した方がよいのか、それとも市民参加型として色々な方に参加していただけるような形がよいのかという議論がございました。</p> <p>まさに、計画として目指す目標を指標にどう反映するのかという部分になり、最初の目標設定がずれてしまうとその後の取組みもずれてしまいますので、政策評価を行う中で、ずれがないかを含めて、検証・分析をしていきたいと思っております。</p>
<b>議題（2）千葉県政策評価運用指針（案）</b>	
<b>（事務局）千葉県政策評価運用指針（案）について、資料4を用いて説明を行った。</b>	
<b>&lt;意見交換&gt;</b>	
村上委員	<p>3点ございます。</p> <p>まず「1 評価の目的」について。政策評価は、このまま実施計画の各政策を継続すれば基本目標を達成できるかどうかを判断し、もし達成できる見込みがないのであれ</p>

	<p>ば、政策の見直しや、効果のない政策を入れ替えることを検討するために用いるものだと思いますので、その旨を明確に記載した方がよいと思います。</p> <p>現在の「指標を分析し、行政課題を抽出する」という記載では、各政策の中身を見直すという狭い範囲に留まってしまうように読めますので、実施計画を見直すために用いるということを明確にした方がよいと思います。</p> <p>次に「3 評価指標」について。客観指標・生活実感指標・行動指標と3つ定めていますが、(2)で目標値は客観指標について示すとあります。客観指標でも数値を把握できない指標があると思いますので、客観指標に限定せず、生活実感指標と行動指標についても目標値を設定してよいと思います。</p> <p>最後に「4 評価時期」ですが、実施計画の終了後に実施するとあります。実施計画終了後の評価では次の実施計画には反映できないので、実施計画が終了する1年前に政策評価を実施して、次の実施計画に反映しないと評価とは言えないと思います。</p> <p>やむを得ない部分があることは承知のうえで、あるべき姿として意見を述べさせていただきます。</p>
<p>政策企画課長</p>	<p>1つ目の評価の目的については、ご意見のとおり施策の見直しや次期実施計画への反映が目的となりますので、趣旨が明確になるよう表現を検討したいと思います。</p> <p>2つ目の、客観指標だけではなくて生活実感指標や行動指標といったアンケートについても目標値を設定してはどうかというご意見については、議論があるところと思いますが、ご意見のとおり恒常的に同じ指標を取り続けることもあり得ると思います。</p> <p>我々としては、生活実感指標や行動指標といったアンケートは、その項目が変わる可能性を考慮し、実施計画の成果指標として活用することを可能な限り避けたという経緯がございます。</p> <p>ただ、客観指標についてもご指摘のとおり数値を把握できない場合がありますので、そういった場合については、アンケートを成果指標として目標値を設定することを検討したいと思います。</p> <p>3つ目の評価時期について、こちらは難しいところで、3年間の実施計画が終わらないと市民の実感は判断できないのではないかという考えから、計画期間終了後に評価することとしています。</p> <p>実際の取組みの改善については、毎年度進行管理を行い、事業の見直しを図りますので、計画ごとの評価に加え、計画期間中の進行管理の中で分析を行うことで、次期実施計画の改善につなげていきたいと考えております。</p>
<p>村上委員</p>	<p>難しいことは承知のうえで、再度意見を述べさせていただきます。</p> <p>まず、アンケートについて、アンケートは主観指標ではなくて客観指標です。確かにアンケート結果がぶれやすいのは説明のとおりですが、アンケートを客観指標として用いることはあります。</p> <p>また、評価時期について、先ほどの説明では、次の実施計画に評価結果が反映されるのかどうかがよく分かりませんでした。次の実施計画を策定した後に旧計画の評価をして、その評価結果を踏まえて次の実施計画の計画期間中に見直すことができれば問題ないと思いますが、途中で見直しができないのであれば、次の実施計画を策定する前に評価をしないと、運用指針に記載していることの意味が通らないと思います。</p>
<p>総合政策部長</p>	<p>生活実感指標と行動指標で目標値を設定していない理由は、前回のアンケート結果と比べて、行政によるインプットによってここまで数値が上がるという根拠が難しい</p>

	<p>ことと、アンケート結果は直線的に上がるものでもないという考えからです。前回の結果から〇%上げるといった目標を設定していた時期もありましたが、現在は設定していないところです。</p> <p>ただ、目標値について何も説明がないことは違和感がありますので、表現については検討したいと思います。</p> <p>次に評価時期についてですが、実施計画終了後に政策評価を行いますので、形式的には次期実施計画への反映はできないこととなります。</p> <p>ただ、実際には毎年度、年2回実施する進行管理の中で、進捗が悪い事業に関しては、その原因や改善点を所管課と議論しており、第一次実施計画期間中も、予算編成の過程で計画事業の見直しや、計画事業として位置付けてない新たな事業を検討するなど、毎年のように新たな取組みを開始しております。</p> <p>このようなトライアンドエラーを毎年繰り返していく中で、ややミクロな部分ではありますが、事業の課題を把握しているところですので、次の実施計画を策定後に課題等が生じた場合については、計画外事業として適切に対応してまいります。</p>
村上委員	<p>アンケートを指標として用いることに関しては、そのとおりだと思います。</p> <p>ただ、アンケートを3年や5年おきではなく、毎年実施することで、コロナや災害など非常時における市民のヘルスケアや心理的な負担などの変化を容易に把握することができますので、費用はかかりますが、ご検討いただければと思います。</p> <p>また、毎年進行管理を行い、事業の進捗をチェックすることはとてもよいことですが、欠点としては、各事業の課題を把握することはできますが、事業が基本目標の達成に繋がっているかという広い視点での評価が難しいことだと思います。</p> <p>実施計画終了後に政策評価を行い、結果を公表することはよいですが、毎年の進行管理の中で個別事業の課題や不足が生じた場合は、次期実施計画に反映させるということが運用指針に記載されていれば、矛盾が解消されるのではないかと思います。</p>
石丸委員	<p>政策評価の対象は、別表1にある「まちづくりの総合8分野」の政策単位であり、これは包括的なものだと思いますが、この8分野を貫くものは何なのかと思いました。</p> <p>千葉市は、横浜市やさいたま市と比較しながら、政令指定都市としての矜持を持ってまちづくりであるとか、人口減社会が到来したとしても人口維持を目指して魅力あるまちづくりをしていると思いますが、これまでやってきた事業を粛々とやっていくようにも見えてしまいます。</p> <p>PDC Aサイクルを着実に回して前に向かっていくことは分かりますが、まちづくりの総合8分野の分野間のつながりが見えず、バラバラの印象を受けますので、千葉市として、この8分野を貫く、政策評価をするうえで軸となる最終的に目指す姿をお伺いしたいと思います。</p>
政策企画課長	<p>中長期的な千葉市のあるべき姿を基本計画で定めており、将来の社会変化や千葉市の特性などを踏まえ、10年後に目指すべき千葉市の姿として、「みんなが輝く都市と自然が織りなす・千葉市」を定めています。そして、千葉市の特性である都市と自然を活かしたまちづくりを進めるために、持続可能なまちづくりやインクルーシブなまちづくりといった戦略的視点を定めています。</p> <p>この戦略的視点は、まちづくりの総合8分野を横断的かつ重点的に取り組むべき視点であり、この視点のもと、各分野の取組みを検討したところです。</p> <p>そのため、千葉市の持つ魅力を高めていくということで、「みんなが輝く 都市と自</p>

	<p>然が織りなす・千葉市」の実現が、この10年間のまちづくりの柱となります。</p>
貞広委員	<p>3点ございます。</p> <p>1つ目は、村上委員の意見にありました、政策評価で把握した施策の過不足についてです。やはり、目標を達成するうえで施策の過不足に対応することが、ロジックモデルやロジックツリー、政策評価の重要な目的の1つでありますので、それが明確になるよう表現を修正いただければと思います。特に「過」の部分について、公的な事業は1度事業化すると止めることが難しく、トライアンドエラー化しないことがあります。やはり、効果がない事業を漫然と続けることなくきちんと見直しできるように、表現だけでなく仕組みもしっかりと構築していただきたいと思います。</p> <p>2つ目は評価方法について、「ステークホルダーの状況を把握」という部分を追加したことはよいことですが、ステークホルダーに当事者が含まれるのでしょうか。例えば、医療であれば患者、教育であれば子ども、生涯学習であれば大人も含まれますが、そのような当事者の意見をきちんと聴取し、総合的に判断する必要があると思いますので、当事者もステークホルダーに含め、状況を把握していただきたいと思います。</p> <p>3つ目は市民アンケートについて、このアンケートは1種類か確認させてください。市民は0歳から100歳を超える方まで幅広くいらっしゃいますので、生活に満足を感じる部分や、考え方、コミュニティとの接し方は、コーホートによって全く異なると思います。1種類のアンケートを継続的に行う方が運用しやすいと思いますが、その反面、一人ひとりの状況を具に把握するには課題があると思いますので、どのように対応しようと考えているのか確認させてください。</p>
政策企画課長	<p>1つ目の施策の過不足については、政策評価で指標と事業の関係を分析していく中で、効果が見られない施策も出てくる可能性はあると思います。毎年度の進行管理や実施計画終了後の政策評価の中で、効果が見られない、あるいは目的と施策にずれが生じている場合は、しっかりと見直しに繋がりたいと思いますので、評価の目的の中で読み取れるよう修正したいと考えております。</p> <p>2つ目のステークホルダーの範囲について、千葉市とパートナーを組んで、一緒に取り組んでいる事業者など、サービスを提供する方をステークホルダーとして想定しております。サービスの受け手である当事者の意見については、市民アンケートにおいて、市民の実感として把握することを考えております。</p> <p>3つ目のアンケートの種類ですが、こちらは1種類のアンケートで実施しております。先ほどのコーホートをどう捉えるかという部分については、アンケート回答者の年齢や性別、住まいといった属性に加え、例えば高齢者や障害者の方が同居しているか、子どもがいるかといったことも把握しますので、全体と当事者の回答傾向を比較して分析するというような手法も取り入れております。</p> <p>ただし、ご意見のとおり当事者の個別具体的なニーズを把握できない可能性がありますので、各所管部局が実施している調査で補うことも必要かと思っております。</p>
貞広委員	<p>アンケートについては、こども基本法が施行されたため、子どもの声を聴いて、子ども政策の立案や評価をする必要があります。子どもの意見を1種類のアンケートで聴くことは難しいと思いますので、運用指針に記載するかは別として、当事者である子どもの声を聴いて、政策に反映する仕組みをつくっていただきたいと思います。</p>
押田委員	<p>まちづくりの総合8分野それぞれについて評価軸を作成しており、大変分かりやすいと思います。ただ、例えば、私の専門である地域社会や地域経済の観光分野は、他の</p>

	<p>分野とも関連する部分がありますので、それぞれの関連性や、今後、新しい評価軸が生まれることもあると思いますので、分野や事業ごとの関連性についても、整理していただきたいと思います。</p>
政策企画課長	<p>まちづくりの総合8分野は、お互い密接に関連する部分もありますので、ご指摘のとおりだと思います。1つの指標や事業が複数の分野に影響することもあると思いますので、政策評価を行う中で、しっかりと関連性についても分析したうえで、次の計画に活かしたいと考えております。</p> <p>なお、政策分野を8つに分けていますが、分野を横断する考え方として、先ほど申し上げましたように基本計画では戦略的視点を定めていますので、この横断的な視点を踏まえたうえで、政策の検討をしているところです。</p>
押田委員	<p>やはり、ある程度事業や取組みを集約するためには、共通する部分を整理していく必要があると思いますので、どこかのタイミングでできればと思います。</p>
菊地部会長	<p>政策評価を行う際は、各分野に位置付けられている政策ごとに行うこととなりますので、その際には押田委員のご指摘のようにまたがる分野がでてくると思います。</p> <p>そのため、第1次実施計画の政策評価は8分野の枠組みで評価をしますが、政策評価部会の議論の中で、別の見方をした方がよいというような提案もあるかと思います。</p> <p>また、事務局としても分析・評価を行う際は、分野や政策などの関連についても目配りしていただければと思います。</p>
岩崎委員	<p>先ほど議題1で申し上げた意見と重複しますが、評価において、プロジェクトやプログラムに対する評価と、社会的インフラの評価は異なるものと認識しています。</p> <p>例えば、私の専門である生涯学習では、図書館、科学館、美術館や公民館など社会的インフラがありますが、これらの指標は稼働率など現象的なものになっています。</p> <p>しかし、例えば公民館について、稼働率が低いと常々言われていますが、千葉市には多くの公民館があり、これは誇るべきことだと思います。稼働率だけを見ると不要ではないかと評価されてしまいますが、社会的インフラは災害時における避難所機能など副次効果がありますので、稼働率という短期的なものではなく、副次効果も含めた評価についてもご検討いただきたいと思います。</p>
総合政策部長	<p>新型コロナウイルス感染症が始まったあたりから公民館の稼働率は下がっていますが、ご意見のとおり、地域に張り巡らされた重要な社会インフラです。</p> <p>政策評価の指標では稼働率としていますが、他にも公民館でどのような講座が開催されているのか、また、公民館を利用していない人や、公民館の活動に参加していない人はなぜなのかという理由を複合的に分析・考察して、今後の施策につなげていくこととしていますので、社会インフラをどのように打ち出していくのかという視点も含め、評価の中で検討したいと思います。</p>
菊地部会長	<p>KPIは、施設が持っている社会的価値の1面を切り取ったものですので、それだけで評価するのではなく、多面的な評価が必要というご意見のとおりかと思います。</p> <p>運用指針では、そのことも踏まえて「分析」としていると思いますので、KPIだけで施設の価値を判断するのを含めて、丁寧に分析していく必要があると思います。</p>
村上委員	<p>公民館の件に関連して、基本計画の目標を達成するうえで、公民館の役割をどのように考えるかが重要だと思います。</p> <p>稼働率は費用対効果の話であり、費用対効果を高めるためにどうすればよいかという視点で公民館を見ていますが、公民館には避難所のように平常時の利用以外の役割</p>

	<p>もあります。評価指標を公民館の稼働率にすることで、公民館の役割として、異なるメッセージを与えてしまう恐れがあると思います。</p> <p>また、貞広委員からアンケートについて話がありました。生活実感指標と行動指標は3年に1度行う市民アンケートをベースにするのだと思いますが、各局で子どもや外国人、障害者や転出入者などを対象にしたアンケートを実施していると思いますので、そちらについても指標として使った方がよいと思います。</p>
総合政策部長	<p>公民館の指標に関するご指摘についてはそのとおりだと思いますが、行政としては、公民館に投資している以上、どのくらい使われているのかという部分は見ていく必要がありますので、評価の入り口として指標を設定しております。</p> <p>ただ、それがすべてではなく、先ほどありました災害時の避難所としての機能などもありますので、評価にあたっては幅広く分析・考察したいと思います。</p> <p>次にアンケートについて、政策評価の第1段階で各所管課が取り組みの分析・考察を行います。その際に個別のアンケート結果を含め、非常に多くのデータがございます。運用指針に記載しておりませんが、実際には個別のアンケートについても活用しておりますので、補足させていただきます。</p>
菊地部会長	<p>村上委員の2つ目のご指摘は、アンケートも客観指標だというご意見とも関わりがあり、毎年実施する進行管理において、K P Iの数値と事業の関係のみを追えばよいというメッセージにならない方がよいのではというご指摘かと思えます。</p> <p>また、次回の市民アンケートの項目を検討する際は、基礎情報として各部局が実施しているアンケート内容や結果と照らし合わせていくことが必要かと思えます。</p> <p>前回の政策評価では、当事者と全体の回答傾向を比較して分析していただきましたので、確度を上げるために、各部局で実施しているアンケートを第1段階の評価で徹底的に活用していただくとともに、政策評価部会で議論する際にも、基礎的な情報として把握する必要があると思えました。</p>
石丸委員	<p>菊地部会長のご意見のとおり、各局で取得しているデータはしっかりと活用いただきたいと思えます。</p> <p>資料4について、6ページの「健やかに暮らせる社会を創る」に関するK P Iで、「低栄養の後期高齢者の割合」があります。様々な研究により、週1回外出する人はうつ病の割合が少ないと言われていますが、やはり後期高齢者になると遠方に出かけることが難しくなりますので、近くに外出できる場所があると、社会参加や健康の維持・増進につながると思えます。</p> <p>そのため、低栄養の後期高齢者の割合がK P Iに設定されていますが、週1回外出している人の割合や、近くに外出できる場所があるといったものをK P Iとして取り入れてはどうかと思えます。その意味では公民館も集まる場所の1つになると思えますので、広い視点で考えると、公民館に色々な役割が出てくると思えます。</p> <p>また、同じページに「入院が必要な患者の積極的な受け入れ」というK P Iがありますが、現在は入院だけでなく、適正な期間で退院することも求められていますので、適正な入院期間もあわせてみていく必要があると思えます。</p> <p>適正な入院期間とするために必要な医療機器が導入していくということもあるかと思えますので、入院期間についても焦点を当てるとよいと思えます。</p>
総合政策部長	<p>外出による高齢者の健康維持について研究されている先生もおりますので、ご意見を伺いながらどのような方法がよいのか検討したいと思います。出かける目的につい</p>

	<p>ても、買い物や運動など色々ありますが、一見、福祉とは全く異なる取組みが、実は高齢者の健康維持につながっていることもあると思いますので、どのように関連性を把握していくべきか、検討してまいりたいと思います。</p> <p>また、先ほどの公民館に関する補足ですが、福祉では重層的・包括的支援体制を進めていく中で、地域と関わりを持つ拠点の1つとして公民館の活用を検討していますので、そのような複合的な視点をもって、社会インフラの役割を検討したいと思います。</p> <p>次に、入院期間へのご意見についてはご意見のとおりだと思いますので、実際に評価する中で、そのような視点をもって分析していきたいと考えております。</p>
林委員	<p>アンケートについて複数の委員からご意見が出ておりますが、関連して、10ページの「誰もが個性を活かし活躍できる環境を創る」のKPIとして、「国際交流プラザにおける外国人からの相談件数」があります。私はメキシコなど海外に住んでいた経験から、やはり困っているときに声を上げることは難しいと思います。</p> <p>そのため、上がった声に対応していくことに加え、顕在化していない課題を把握し、対応していくためには、アンケートなどで当事者の声を聴き、解像度を上げる必要があると思います。</p> <p>また、外国人施策を考えるときに、どうしても日本人というマジョリティ側の視点になってしまうことを認識し、当事者や現場の方と一緒によりよいKPIを検討していくことも必要かと思えます。</p> <p>千葉市は成田空港と羽田空港から近く、居住拠点として高い可能性があると思いますので、外国籍の方から千葉市は住みやすいまちだと思ってもらえることを目指して、市全体でそのような機運が高まっていくとよいと思います。</p>
総合政策部長	<p>ご指摘のとおり、基本目標の「外国人と日本人の互いの生活習慣や文化などへの理解が進んでいると思う人の割合」とKPIはとやや乖離しており、積極的に相談に来る人は別として、相談に来られない人への対応をどうするのかというご指摘は確かにあろうかと思えます。</p> <p>対応としては2つ考えられますが、1つは、所管課で外国人の方を対象としたアンケートを数年に1度実施していますので、その中で、困りごとなどを聞いていくこと。</p> <p>2つ目は、各区の区役所では、地域の中で色々文化的なフリクションが起こった場合に、相互に解決するような取組みをしておりますので、そのような仕組みを活用することが可能かと思えます。</p> <p>この辺りを指標として設定することは難しいですが、政策評価にあたっては、現場の状況を把握する中で、色々分析をしてまいりたいと思います。</p>
林委員	<p>ご説明のとおり、国際交流プラザに行って質問することは難しいけど、外国籍の方の子どもが学校に通っている場合に、気になったことを学校に質問できるとか、美術館に行ったときに気軽に質問できるといったようなことができるとうよいと思います。</p> <p>どういう立場の人はどういう状況や場所なら話ができるのかといったことも含めて、今後検討していくこともできたらよいと説明を聞いて感じました。</p>
菊地部会長	<p>各委員のご意見を踏まえて、評価方法としてステークホルダーの状況を把握することが追加されました。</p> <p>ステークホルダーの意味合いについて、貞広委員からのご指摘のとおり、事業の実施主体が行政以外の場合には、自己評価する各部局にとって当事者は2段階遠くなりますので、ステークホルダーに当事者の状況を把握させる形になり、行政が自ら事業</p>

	<p>を実施している場合は、当事者がステークホルダーになると思います。</p> <p>また、子ども関係の部署では当事者である子どもの意見を聴くかと思いますが、それ以外の場合は当事者の声を聴くことが行われな可能性もあります。前回のアンケートでは、当事者と全体の回答の差を見ることで、当事者がどのような生活実感を持っているか詳細に把握するようにしていますが、もう1歩踏み込むのであれば、運用のレベル、あるいは運用指針に盛り込むこともあろうかと思っています。</p>
鈴木委員	<p>前回の政策評価部会にて、放課後アフタースクールを運営しているNPOの立場として、事業がうまくいかない理由について、現場の声を聞くよう意見しました。</p> <p>体制の問題やスキルの問題など色々な意見が出てくるとと思いますので、地域としてエンパワーしていくことは良いと思いますが、一方で、全事業で実施するとなると、千葉市は耐えられるのかという思いもあります。</p> <p>また、ステークホルダーであるNPOや民間事業者などについても、しっかりと現場の声を上げてくれるのかという不安もありますので、試しにやってみて、課題等を把握して次に繋げられるとよいと思います。</p>
政策企画課長	<p>サービスの受け手に近い方からの評価は重要だと思っていますので、全事業で実施できるか、定量的に把握できるかという問題は別として、間接的に聞く形かもしれませんが、ステークホルダーとして一緒に事業をやっている方や実情に詳しい方に対し、ご協力いただけるよう趣旨を十分に説明し、状況の把握に努めていきたいと思っています。</p>
菊地部会長	<p>私から2点ございます。</p> <p>先ほど村上委員からありました目標値について、アンケート指標にも目標値を設定して問題ないという意見がありました。</p> <p>11月の政策評価部会でも、アンケート回収率を上げるため様々な意見がありましたが、令和3年度に実施した市民アンケートでは、回収率を上げるため、郵送に加えて電子での回答を可能としていました。</p> <p>昨年度の政策評価部会では、電子と郵送での回答を一緒に分析してよいのかという議論もありましたが、前回の政策評価ではアンケート結果について、全体と当事者との回答の差の理由を分析し、議論がなされていなかったので、回答の差を縮める、あるいは縮めないといった目標値を設定することは可能かと思いました。</p> <p>また、これは確認ですが、第1次実施計画が終了後に政策評価を行います。第2次実施計画は既に策定されていることから、アンケートを踏まえた最終的な政策評価の結果は、第3次実施計画でしか反映ができないかと思っています。この場合、第2次実施計画については、第1次実施計画の毎年の進行管理や、今年度の政策評価部会での議論を踏まえて、基本目標やKPIが決まってくると思いますが、毎年の進行管理や第2次実施計画の案については、この審議会でも議論することになるのでしょうか。</p>
政策企画課長	<p>1点目の当事者と全体の回答の傾向を踏まえた分析は既に取り入れていますので、指標として設定することを検討してまいりたいと思います。</p> <p>2点目の実施計画については、実施計画を地方版総合戦略と兼ねた形で策定していますので、実施計画の進捗状況については、毎年、地方創生部会でご説明したいと考えております。第2次実施計画の案についても、同様に地方創生部会でご意見を伺いたいと考えておりますので、その中で実施すべき事業などご意見がございましたら、併せてお伺いしたいと考えております。</p>

(事務局) 議事録の確定方法及び今後のスケジュールについて、事務局より説明した。

—閉会—