

## 第 6 回

# 立川市行財政問題審議会

平成 2 8 年 1 0 月 1 7 日（月）

立川市総合政策部行政経営課

## 第6回立川市行財政問題審議会議事録

◆日時 平成28年10月17日（月）19時10分～20時50分

◆場所 女性総合センター第1学習室

◆出席者

### 【委員】

金井利之会長	佐藤主光副会長	朝日ちさと委員
小松清廣委員	守重芳樹委員	庄嶋孝広委員
笹浪真智子委員	宮本直樹委員	砺波正博委員
片野 勸委員		

### 【市側】

小林健司総合政策部長  
浅見知明行政経営課長

### 【事務局】

加藤英樹行政経営課主査  
笹原康司行政経営課主査  
細田悠介行政経営課主査

◆次第

- 1 開会
- 2 議事
  - (1) 平成28年度行政評価の結果について
  - (2) 行政評価及び予算編成のプロセスについて
- 3 その他
- 4 閉会

◆資料

- 1 平成28年度行政評価における各施策の評価結果と次年度の方針
- 2 第4次長期総合計画前期基本計画各施策成果指標の進捗状況
- 3 平成29年度経営方針
- 4 平成28年度行政評価・予算編成のスケジュール
- 5 行政評価の流れと各過程の内容
- 6 行政経営の流れ（先進市事例）

◆参考資料

「効果的な行政経営システムの構築」について（中間まとめ）  
第5回立川市行財政問題審議会議事録

午後 7 時 10 分 開会

○浅見行政経営課長 それでは、皆さん、こんばんは。

本日も夜分に、またお足元の悪い中、お集まりいただきましてありがとうございます。

本日、事務局方ですが、財務部長、財政課長は、本日から財務部を中心とする予算ヒアリングが始まりましたので欠席ということで、総合政策部を中心に務めさせていただきたいと思います。

それでは、早速ですが、会長、進行をお願いいたします。

○金井会長 皆さん、お疲れさまです。

第 6 回行財政問題審議会を開会したいと思います。

では、事務局からお願いします。

○浅見行政経営課長 それでは、着座にて説明させていただきます。

まず、議事の前に配付資料の確認をさせていただきます。

次第、それから資料 1 の A 3 で折り畳んだもの、平成 28 年度行政評価における各施策の評価結果と次年度の方針、資料 2、冊子状になりますが、第 4 次長期総合計画前期基本計画各施策成果指標の進捗状況、資料 3、平成 29 年度経営方針、資料 4、平成 28 年度行政評価・予算編成のスケジュール、資料 5、行政評価の流れと各過程の内容、資料 6、行政経営の流れ（先進事例）、あとは参考資料といたしまして、「効果的な行政経営システムの構築」について（中間まとめ）、それから前回の第 5 回立川市行財政問題審議会議事録になります。

以上、過不足ございませんでしょうか。

○金井会長 よろしいですか。

○浅見行政経営課長 前回、7 月 14 日に開催した第 5 回会議で、これまでの審議を総括した中間まとめにつきまして、ご協議いただきました。その際いただいたご意見などを踏まえまして、決定した最終版を本日、参考資料として配付しております。

中間まとめの内容は、理事者や幹部職員のほか、9 月の市議会総務委員会にも報告させていただきましたが、特段の疑義はございませんでした。今年度後半は、中間まとめに示した方向性を踏まえまして、引き続き審議を進めていければと思います。

本日の内容ですが、大きく 2 つの議題をご用意しております。

1 点目は、平成 28 年度行政評価の結果についてでございます。前回の会議の後、8 月に今年度の行政評価が一旦まとめられましたので、各施策の評価結果と行政評価の成果と位置づけている経営方針につきまして、ご報告させていただきます。これをもとに現行の行政評価の有効性や課題についてご協議いただければと思います。

2 点目は、行政評価のプロセスについてでございます。中間まとめにも、今後審議すべき課題として掲げておりますが、行政経営システムの基本として、特に予算編成との連動を考えた場合の課題などについて、ご審議いただければと思います。次回以降は答申のまとめに向けた議論が中心になっていくと思われまので、本日は、その材料となるような視点や考え方について、なるべく多くのご意見をいただければありがたいと考えております。

事務局からは、以上でございます。

○金井会長 今の説明に関して何かご質問ありますか。よろしいですか。

○浅見行政経営課長 そうしましたら、資料 1 から資料 3 まで説明させていただきます。

まず、資料 1 をごらんいただきたいと思います。

資料 1 は、第 3 回の審議会でお示したかと思いますが、施策のマネジメントシートがございました。この施策のマネジメントシートの中の施策の評価、こちらの中身を一覧にまとめたものでございます。縦軸ですが、左から縦に 37 の施策がございまして、それから横軸は、右にか

けて施策の成果水準、それから成果目標の達成状況、他団体との比較と、大きく3つの評価軸で構成しております。それぞれ5つから6つの評価水準がございまして、それぞれにチェックをつけているといったものでございます。

なお、施策マネジメントシートにつきましては、基本事業ごとの今後の課題や方針を踏まえまして、施策全体の次年度の方針などについてまとめておりますので、そちらを要約したものを文章として記載しております。

こちらを見ていただきますと、幾つか特徴的な点がみえてくるかと思います。

まず、施策の成果水準、一番左の評価軸でございますが、縦に見ていただきますと、ほとんどが2に○がついております。この2というのは、成果水準としては、「どちらかといえば向上した」といったものでございます。これは施策統括課長を中心に関係部長と協議をしてまとめたというところでは、かなり複数課にまたがる内容を集約したといった施策になりますので、特にどのような視点で評価したのかが問われるところです。なかなか低下したといったまとめ方も難しいし、かといって、かなり向上したといった視点で評価するのも難しいといったところが想定されます。

それから、右側の成果目標の達成状況でございます。これは6つのはかり方でまとめておりますが、さきほどの成果水準に比べまして、かなりばらつきが見られます。こちらは成果目標の達成状況ですので、前期基本計画の各施策に設けてございます成果指標、こちらは31年度目標値を掲げておりますので、そこから指標を上回ったか、下回ったか、そういった判断によるものでございます。

それから、右側の他団体との比較でございますが、こちらは2の「どちらかと言えば高い水準」といったところに多く○がついております。各施策マネジメントシートを見てみますと、具体的に多摩地域の何団体で取り組んでいるといった具体的、定量的な見せ方もございますけれども、一方で定性的な判断によるといったところも説明の中では見てとれますので、このあたりもさらなる検証が必要というふうに考えております。

続きまして、資料2でございます。先ほど資料1で説明いたしました成果目標の達成状況、こちらの各成果指標を施策ごとに並べたものでございます。

最後の7ページをごらんいただけますでしょうか。7ページの一番下段になりますが、全指標数90のうち、31年度目標値達成済みの指標数が27ということで、達成率30%といった進捗でございます。こちらの資料では、それぞれ備考欄に幾つか記載がございます。例えば1ページをごらんいただきたいと思います。1ページの施策ナンバー2「家庭や地域の育てる力の促進」、この中では3つの成果指標、項目を挙げておりますが、そのうち上の2つ、安心して子どもを産み育てることができると感じている市民の割合、それから子育てが楽しいと感じることが多い保護者（未就学児）の割合、この2つともいずれも、既に平成31年度の目標値をクリアしているといったものでございます。2ページ、3ページと見ていただきますと、この指標の課題であるとか、あとは達成済みといった記載も多々ございます。

それから、市民満足度調査につきましては、毎年度大きくは項目を変えるということはありませんが、設計上幾つか変更する部分もございます。例えば17番「防災対策の推進」、それから18番「防犯対策の推進」、それぞれ市民満足度調査による項目がございます。防災対策を行っている市民の割合、それから居住地域で安全で安心した生活が送れていると感じている市民の割合、それぞれございまして、こちらにつきましては、市民満足度調査では、これまで「どちらかというに取り組んでいる」とか、「どちらかというに取り組んでいない」といった曖昧な設問の答え方を用意していたんですけれども、それは聞き方としておかしいだろうということで、どちらかといえばといった文言を削除して設計をし直したといったものもございま

す。このように、途中で設計変更することによって指標の数値が変わるといったところも今後は見ていきたいというふうに思います。

それから、23番「人にやさしい道路の整備」でございますが、これは平成31年度、周囲の道路が歩きやすいと感じている市民の割合、この目標値が21.5%となります。平成25年度スタート時は20.0%とありましたが、既に平成26、27年度を見ますと60%を超えております。これは、もともと基本計画の策定にあわせて5年ごとに行っていた市民意向調査というものがございまして、ここでは設問を普通といった項目を入れておりまして、普通と答えた人が実は40%を超えるといった結果がございました。それが平成25年度の20%ということで、歩きやすいと感じている市民の割合は非常に少なかったと。それを26年度以降では普通という設問項目を除きまして「歩きやすいと感じている」、「どちらかというと感じている」といった形で設計を変えたところ、こういった形で数字が、かなり「歩きやすいと感じている」といったところに集まったといった動きもございます。このあたりは、なるべくならアンケートの項目は当然変えないほうが経年で追っていきけるといったところでございますが、そういった事情も幾つかございます。

それでは、最後ですが、資料3の経営方針をごらんいただきたいと思います。

後ほど行政評価の1年間のスケジュールを改めてお示しいたしますが、8月までの一連の行政評価の流れを踏まえまして、毎年度、経営方針に反映させるといったところで取り組みを進めているところでございます。

平成29年度経営方針でございますが、大きな特徴といたしましては、開いていただきますと、1、基本方針、2、重点取組事項とございまして、大きく2本立てになっております。これまでは基本方針、重点施策、重点見直し事項の3本の柱で構成してございましたが、今回は2本の柱になったといった点が特徴としてございます。

これは、具体的見直しや廃止事業につきましては、この間の行政評価の過程で十分な議論が尽くせなかったということから、この後に続く予算編成過程の中で議論を継続し、12月に改めて重点見直し事項として示すという予定になっております。

若干中身について説明させていただきます。

まず、1ページでございます。1ページにつきましては、基本方針ということで、主に総論部分でまとめたものでございます。特に行政経営、地域経営の視点で取り組みの方向性を方針としてまとめております。

続きまして、2ページでございます。2ページは重点取組事項ということで、大きなテーマごとに具体的な平成29年度の方向性を示しております。ここでは市長公約であるとか、前期基本計画に掲げるまちづくり戦略などのテーマを中心としてまとめているところでございます。

各テーマを見ていきますと、まず1点目の「防災・防犯への取組み」でございます。特に地域防災計画につきましては、避難所運営のあり方も含めてさまざま現計画上の課題が出ております。熊本地震の検証などとあわせまして、改定に向けた検討を進めるといったものです。

次の2点目は、「子育て・教育支援の推進」です。市長公約の待機児童解消に向けた取り組みは、一層強化するといったところです。また、小中学生の学力、体力の向上ですとか、ネットワーク型の学校経営に向けましては、コーディネーターの役割も含めまして、地域の多様な人材と連携した取り組みを効果的に進めるといったものです。

また、あわせまして、学校給食共同調理場の新設につきまして、基本的な考え方、方針決定を踏まえまして、今後検討を進めるといったものです。

続いて、3点目、「豊かな長寿社会の構築」です。特に地域包括ケアシステムの構築に向けましては、将来的に子育てから介護まで地域で生活全般の相談に応じられる体制づくりが期待

されております。地域包括支援センターの機能充実ですとか、地域福祉コーディネーターを軸とした地域のネットワークづくりに取り組んでまいります。

4点目、「魅力と活力にあふれたまちづくり」です。立川駅前を中心に基盤整備が完了を迎える中、今後のまちづくり課題に地域が主体的にかかわるための施策に取り組むこと、あわせて、新たな交流スペースなども創出されることから、文化芸術や観光の拠点づくりなど、にぎわい・交流の創出に向けた取組みを進めてまいります。

3ページをごらんいただきたいと思います。

5点目は、新清掃工場の建設でございます。新清掃工場建設につきましては、現在、整備基本計画の策定作業を進めておりますので、それを踏まえまして、生活環境影響調査や事業者選定など具体的な取組みを進めてまいります。

最後の6点目、「不断の行財政改革」です。先ほど経営方針に見直し事項が載っていないという説明をいたしました、ここでは事業の再構築といったところに着目しております。一方的な事業の見直しや廃止ではなく、創意工夫を凝らして効果・成果の期待できる事業、また、新たな行政需要に対応する事業への転換を図る方向性を示しております。

また、民営化の取組みにつきましては、残る2園の保育園民営化の準備を進めるとともに、これまでの行政評価で具体的に課題として挙げた管理運営、定型的業務などについて、可能性や効果等を検証し、具体的な導入を進めると示しております。

以上が資料1から3までの説明になります。

○金井会長 ありがとうございます。

それでは、今のご説明にご質問やご意見があればお伺いします。

○守重委員 2ページ目の防災・防犯ですけれども、今回台風9号・10号についていろいろ課題が出てきたんです。今まで避難所については、地震に対する対策だけを考えてきた。ところが、それともう一つは、二次避難所については全く検討されていないという状況で、突然二次避難所を開設ということで、そこの担当者たちが非常に戸惑ったというような現象も起きております。今後、防災課のほうでは、それを踏まえて検討するという返事をいただいております。また、防犯に対しては、今まで各町会が、あいあいパトロール隊というのをつくっております。地域の防犯について取り組んできたんですけれども、その会則の中で、私は富士見町なんですけれども、富士見町も団体として行動するのではなくて、あくまで個人の日常生活の中で防犯対策をやる。そういう会則の改定等も今後含めて地域で検討していかなければいけないのか、そんなふうに思っています。

以上です。

○金井会長 ありがとうございます。ほかには。

○佐藤副会長 素朴な疑問ですけれども、2の重点的取組のところ、最後の6の「不断の行財政改革」というところ、これは既存事業の見直しとあわせて、積極的に事業の再構築とありますが、見直しと再構築とは何が違うものなんですか。

○浅見行政経営課長 実は見直し、廃止といった形では、これまでも行政評価作業の中では、まずそこを示してくださいといった議論を進めてまいりましたが、なかなか見直し、それから廃止といったものは出ない状況がある中で、まずは再構築といったところで、既存の事業を見直しの中で複数を一つに集約をするとか、新たな行政需要に対応するために、組み直した事業をきちんと考えてくださいといった方向に持っていきたいという意図がございますので、再構築については、今後の政策的な事業ですとか、新規事業も含めて、この予算編成作業の中で議論がされるものというふうに考えております。

○佐藤副会長 つまり既存の事業を見直しという、個々の事務事業評価でどうするかという話

だけれども、再構築は複数の事業の再編成という、事務事業評価の枠を超えて施策評価レベルで何かやるという、そういう理解ですか。

○浅見行政経営課長 そうですね、施策別の協議の場では、見直しがなかなか出ない中で、苦渋の考え方をここで出したといったところがありまして、当然コストも抑えられて、さらに効果的な事業に移行すれば、それは理想どおりなんですけれども、事務局といたしましては、その再構築がどれだけつくられてくるんだと、議論がされるんだといったところの現実的な課題は確かに感じているところはあります。少し時点をずらし、予算編成協議の中で、新しい事業の発想ともあわせて、既存の見直しもあぶり出されることを期待しているところです。

○小林総合政策部長 予算編成の中で、特に財政部門は、お金はありませんよと、もう100万しかないんですよと。新たな事業をつくりたいといったときに、単純にそれをつくるだけだったら、それが例えば10万円の事業だったら110万になってしまうと。その110万というのは我々は財政として認められないと。だから今ある既存の事業を見直し、例えば減額したり、あるいはもっと言えば廃止して、もし新たな事業を要望するのであれば、その廃止したり見直した額の部分を新たな事業で要望してくださいと。それを簡単に言うと、こういった表現になるということでございます。

○佐藤副会長 そうであれば、スクラップ・アンド・ビルドとかペイゴーといったほうが、この分野では通じる専門用語だと思います。再構築というと、いろんなことをみんな再構築を考えているので、つまり予算、新規事業に対しては必ずそれに相応する金額の分、既存事業を見直せということですね。

○浅見行政経営課長 そうです。

○金井会長 簡単に言えば経営方針というのは、普通は何か見直すものをここに書き込むでしょう。ところがそれを失敗した。なのでリターンマッチを「再構築」という言葉で予算編成のときにできないかというような思いがにじみ出ているのではないかと拝察する。そのときに、副会長がおっしゃったように、スクラップ・アンド・ビルドとか、そういうことをやって減らせというふうに言って書き込めれば、多分書き込んだのではないかと言えます。それさえ書き込めなかったということで、極めて厳しい状況にあるのではないかと想像しています。これは機関決定したオフィシャル文書ですから、行政経営課だけで書いた文書ではないので、いろいろ見直せと言いたかったけれども、それが言えなかったというところで、我々審議会の応援不足でもあったという状況ではないかと思うんですね。間違っていたら訂正してください。

○浅見行政経営課長 スクラップ・アンド・ビルドという言葉は、これまでも予算編成方針でも毎年挙げているものでして、なかなか何度声高に言っても、そこは機能してないといった現実があります。

○金井会長 スクラップ・アンド・ビルドといっても相手にされてなかった、ということですね。

○浅見行政経営課長 少し知恵と工夫で何とかできないものかといった思いはありますが。

○金井会長 皆さん知恵があれば、よろしくお願いします。いかがでしょうか。

○庄嶋委員 資料の見方を教えていただきたいのですが、資料1と資料2ですけれども、資料1の真ん中の成果目標の達成状況というところと、資料2の進捗状況との対応ですが、資料2のほうの達成状況、要するに目標としているものが達成できているかということを幾つぐらいの項目がそれを上回ったかというようなことの対応だと思うのですけれども、そのときの目標と言っているのは、この資料2にある平成31年の数字との比較なのか、それとも各年度の目標があって、それと比較してのものなのか、その辺りについてはいかがでしょうか。

○浅見行政経営課長 実は、これは整理されていないところなんです。それこそ31年度の目標

に対して達成できたかといった判断でチェックをするところと、各年度ごとに目標値があって、それに対して進捗をはかっているといったものもありまして、事務局としても、どう統一化を図ろうかといった課題になっております。各指標によっては、最後の31年度に目標を掲げているところもあれば、個別計画の成果指標とあわせたような形で毎年度ごとの目標を立てているものもありまして、そこはここで整理をしないといけないなといったところで考えています。

○庄嶋委員 その部分はわかりました。あともう一つですが、例えば例でいうと、1番「子ども自らの育ちの推進」は、資料1のほうの、「全ての指標で下回った」という部分についてその中を見ると、平成31年の目標数値に比べれば平成27年度は全部数字が下回っているのも全て下回ったというのはわかるのですが、例えば5番の「教育支援と教育環境の充実」は、「全ての指標で上回った」となっているんですが、目標値90に対する88.5や86の比較ですよ。

○浅見行政経営課長 そうです。

○庄嶋委員 あともう一つ。例えば、7番の「生涯学習社会の実現」も、やっぱり超えているものと超えてないものがあったりしますが、そもそも3の「一部の指標で上回った」と、5の「一部の指標で下回った」というのはどう違うのか。片方が一部上回って、片方が一部下回っているというのは、同じことを言っているのではないかと思うのですが、3についたり、5についたりしているのは、どういう違いなのでしょう。

○浅見行政経営課長 これも厳密に、幾つのうち幾つといった示しは事務局でもしておりません。4番目の「目標どおり」を中軸に置きますと、それよりも上か下かといったところで、場合によっては数の判断で各施策ごとにされていると、このあたりも整理が必要だと思います。

それから、5番の教育支援でございますが、資料2を見ていただきますと3つの成果指標がありまして、27年度の目標値もここに入っていますね。恐らくこれは単年度ごとの目標値に対して、その年度の実績がどうだったかで評価をしているというふうに見てとれるかと思います。ちなみに、資料2の達成率30%というのは、あくまで31年度の目標に対しての達成率になりますので、この30の考え方も果たしてこれでいいのかといったところも根本的な課題かというふうに考えています。

○庄嶋委員 あと、資料1の、ひとつ前の施策の成果水準というのは、これはどのような視点から見るとですか。

○浅見行政経営課長 こちらは現状の成果水準と時系列の比較といったところで捉えています。まず、現在の水準はどうなっているのかと、以前から見て成果は向上したのか低下したのか、その要因はどうなんだといったところをマネジメントシート上で分析をする目的で行っております。ですから、決して定量的なものに限ったものではなくて、定性的な判断によるものもあるということです。

○庄嶋委員 以前との比較ですね。

○浅見行政経営課長 そうですね。以前から見て成果は上がっているのか、下がっているのか、そういった時系列での比較といった意図で事務局としては捉えています。

○佐藤副会長 例えば6番の「学校・家庭・地域の連携による教育力の向上」なんですけれども、施策の成果水準は2「どちらかというと向上した」になっていますが、よくよく見てみるとあまり向上がなくて、連携のところでプラスに出ているのは小学校だけで、中学校は学力向上がない。安全・安心についての肯定的な回答は小中とも低下傾向で、上の真ん中のほうの連携協力をした事務所、個人、これは変わっていない。これでどうして2になっているんですか。全くなっていないですよ。

○浅見行政経営課長 そうですね。

○小松委員 同じように、20番の「消費生活の向上」、これは成果水準では2になっているん



ですけれども、成果目標の達成率は6で全ての指標で下回っているんですね。なおかつ他団体比較では高い水準となっているというのは、この他団体の比較、よっぽど水準の低い他団体と比較しているのかどうか。

○佐藤副会長 施策評価のシートの問題だと思うんですけれども、他団体の比較ということなら、他団体とはどこなのかを書かないとやっぱり。

○浅見行政経営課長 そうですね、実際中身を見ますと、他団体との比較となっても、いわゆる多摩26市で比較したのもあれば、都や国と比べたもの、全国規模の自治体で比べたものとか、かなりそのあたりはまちまちな実情になっております。

○佐藤副会長 これは統一したほうがいいと思います。多摩だとか。成果目標のところというのは、確かに計画によっては毎年目標を掲げられるケースと、最終年度しか目標を掲げられないケースがあるので、であれば、それは2つに分けて、毎年管理できるものについては4の位置から、私も3と5は統一できると思うんですけれども、今の形式にして、そうじゃないものについては進捗状況が例えば目標に近づいているか、近づいていないかとか、そういう表現にするとか分けたほうがいいんじゃないか。

成果水準については、これはもうインストラクションの問題ですけれども、前年に比べてどうだったかという意味でやっているの、前年に比べて下がっていればだめなんだから。

○浅見行政経営課長 そうですね。

○佐藤副会長 必ず出てくるのは、成果目標が正しくないということで、だったら正しい目標を考えるべきということなので、施策評価なので、必ず目標に対してどうだったかという評価で。それはこれからの課題ですけれども、施策シートを少し見直していく。

○浅見行政経営課長 そうですね。

○砺波委員 いいですか。資料2の進捗状況をまとめてみて、これが管理しようとしているところは、7ページにある一番下の31年度目標値達成率でいいですかね。これを見て思ったのは、これをまとめて最終的には31年度に全目標が達成すれば、施策としては達成したと、全部対策はできたと考えてよいのか。そのために目安としてつくったと思うんですけれども、それと今後の施策の中のその目標数字は、基本事業の目標を基にしているとして、僕の記憶ではこの基本事業自体がはっきりしないところで目標が決まっていると理解していて、その目標が集まったものでこの施策の評価をするということは、どういうことなんだろうと。だから、これを放っておいて自然に30の目標達成から順調に上がって行って、最終的に90近くなるのかという思いもあるんですね。

施策の評価に関してはこうですけれども、その基になる事務事業の評価もされているはずですよ。この施策の評価と事務事業の評価とのリンクといいますか、合っているんでしょうか。合っているならば、事務事業は個別に全部、単年度でやっている事業に対して、それが順調に進む結果がこれとリンクしているから、これで評価していいですよということになりますね。これはこれで恐らくうまくいくと思うんですよ。でも、実際は事務事業は淡々と毎年度繰り返してやっていますから、その成果はどうなのか、それは合っているのかどうか。

○浅見行政経営課長 まず、この資料2の施策から見た各指標につきましては、あくまで前期基本計画の37の施策ごとに配置している成果指標ですから、これは施策を評価する視点でまとめている指標になります。こちらは31年度100%を目標にするもので、今後経年で進捗を追っていくといったものになっております。

基本事業、それから事務事業のお話が出ましたが、これまでもマネジメントシートの設計上のさまざまな課題等についてご議論いただきましたが、基本事業、それから事務事業につきましては、それぞれの事業レベルでの指標の立て方、組み方をしておりますので、その指標から

見て横に並べた際の統一的な指標がないといった課題がございましたので、そこは今の指標の立て方、施策と基本事業と事務事業間の指標の立て方を踏まえまして、ぜひ今後の指標の立て方について、ご意見をいただければと思っております。今はそこがなかなかうまく機能してないといったところです。

○砺波委員 28年度の評価では最終的にはその目標90に対して27の施策が達成済みですとあるんですけども、この同じような結果が事務事業の評価にも出てくるんでしょうか。要は、これを見れば大体、事務事業を俯瞰した形でわかりますよと言ってもらえれば、わかりやすいんですけども、事務事業のその評価と違っていれば、ここはどういうことかとなると思うんですね。そこはまたそういう結果が出ていると思いますけれども。単年度だけですね、出ているのは。

○浅見行政経営課長 事務事業評価表ですと、活動指標と成果指標というのを設計上は設けています。例えば、その施設に何人来館者が来たのかといった活動指標もあれば、市民満足度を上位の施策の成果指標として事務事業に落とし込んだものもありまして、その両面から見ていきましょう。その結果、事務事業は事務事業で成果水準、また今後の伸び代といったところでは評価をしているというところがありますので、事務事業の個々のシートにおいては、それはそれで評価をしているといった話になりますけれども。

あと、評価結果の関連性につきましては、今後のシート上の設計にも関係してくると思うんですが、そもそも基本事業をどう評価したらいいんだろうかと。基本事業は複数の事務事業で構成しているものですから、その基本事業が施策と事務事業の間に位置しているというところでは、その基本事業に対して事務事業がどうぶら下がって、どう構成しているんだろうか、また、事務事業から見ると基本事業にどう貢献しているんだろうかといったところを、今後は具体的にどう作業を進めていくべきかといった実務的な課題が今あるということです。

○砺波委員 そうですね、そこは重要だと思うんですが。

○小林総合政策部長 おっしゃるように、事務事業、それから基本事業、それから施策、この3つが全てうまく整合がとれていて、事務事業における成果指標だとか評価がきちんと施策評価まできれいに整理できていけば、それは非常に美しいんですが、今それができていないと。今回の基本計画の中では新たに基本事業という単位を設けたので、事務事業からいきなり施策の評価を見るのは難しいだろうから、基本事業というものを設定して、基本事業と施策評価、この連動はどうかとればよろしいんじゃないかといった話は、この会議の中でも佐藤先生も含めておっしゃっていただいた部分ですので、本来は事務事業があって、基本事業があって、施策の評価があって、それが一列に横にうまく連携できていればいいんですけども、まだそこまではいっていないということで、今後の課題と言えば課題なわけですね。

○砺波委員 はい、ではそこを頑張りましょうと、そう思うのですが、これで単年度で評価された結果、どうなんですか。今の37の施策の評価は結果が出ていますが、事務事業の評価をして同時に見ないと、やっぱりこれは合っているな、ちょっと違うなという辺りがわからない。その辺の感触はどうなんでしょうか。事務事業の評価をされていると思いますので、大体これで評価は全て合っているなとか、やっぱりある程度改善の余地もあると思いますが。

○浅見行政経営課長 そうですね。恐らく900の事務事業を各個別に一件一件チェックしていくのは、時間と労力がかかりますけれども、それはそれで個別評価はできると思うんですよね。ただ、それが施策の側から見たとき、施策の評価をどうするかといったときには、かなり乱暴な見方をせざるを得ない。それは先ほどの資料1を確認いただいても、果たしてこの評価軸がいいのか、評価の考え方がいいのかといった根本的な課題がありましたので、そこを一足飛びに施策の評価ができるのか。できないのであれば、事務事業から基本事業、施策といった形で

階段式に下から上に向けて評価をできるかといったところの議論になるのかなというふうに思います。

○砺波委員 あと、もう1点、このマネジメントシート結果が、この経営方針に反映していると考えていいですね。

○浅見行政経営課長 そうですね。なかなか科学的に厳密に評価をして、この経営方針に反映できているかといったところは、これからの課題なんですけど、例えば資料1の右側の次年度の方針、この記述を幾つか見ていただきますと、例えば2番の「家庭や地域の育てる力の促進」、ここでは、地域における子育て支援の充実というふうにありますし、6番の「学校・家庭・地域の連携による教育力の向上」、ここでは、学校支援地域本部事業の特徴的な取り組みを発信すると。これは経営方針にありましたとおり、教育の中では今後のネットワーク型の学校経営といったところにもつながるところです。ですので、経営方針の重点取組事項の各分野、テーマごとに記載してあるものは、こういった施策の次年度の方針の中から幾つか関係するものは見えてくるといったところはあるかと思いますが、見直し事項が今回経営方針に上がらなかったという点では、なかなか定量的な見直しの評価はできなかったといったところも一方であるということです。

○朝日委員 今のご回答にあったところですが、経営方針は、誰が、誰に対してどう要請するのかという、見直しがないというメッセージなんですよ。6の再構築のところがありますけれども、見直し事項がないということは、他の部局に対して、見直すべき施策とか事業として取り上げるほどのものはないというメッセージになっていると、本当にナイーブに見ると言えて、見直すものはないというのは、おめでたいことでもあるわけですよ。今の方針をそのままやっていくという、そういう受けとめ方もできると思うんですけども、今のご質問で、この評価の結果がどう使われているかというところで、取組事項のところ、重点化にはかなり反映されているんじゃないかということだったんですけども、昨年度までは見直しがあったということなので、具体的にどういう評価の使われ方がされているのか。評価の中に6「全ての指標で下回った」とありますが、この見方も6があるから、下回っているからもっと反映するのか、その評価の使われ方も定まっていけないというか、こちらの評価する側、部局側に対して、どういうメッセージになっているかということも、経営方針の会議の場で定性的にこれは大事、これはこうしようということが決まっていくという場合は、この評価の見方も両面あると思うんです。その辺りはどうだったか、あと、その見直しという部分につながったときにはどう使われているのかというところの情報はありますか。

○浅見行政経営課長 経営方針のおもてを見ていただきますと、四角で囲んだ中に平成29年度経営方針は、市長公約や第4次長期総合計画、行政評価の結果を勘案した上で云々とありますとおり、必ずしも行政評価だけの視点ではなくて、市長公約ですとか総合計画に掲げている部分の要素もかなり入っているといったところがあります。ですので、我々事務局側といたしましては、経営方針に至るまで庁議を含めてさまざまな見直し事業ですとか、マネジメントシートなども示しながら、定量的な見直しにつながる部分を探ってきたんですけど、今回そこは議論がし尽くせなかったといった結果で、こうなっております。

それから、実は重点取組事項って何だといった話は確かに事務局としても疑問を持っておりまして、これまでは重点見直し事項というのは、例えば民間委託の推進ですとか、具体事務事業の見直しですとか、補助金の適正化、受益者負担の適正化など、そういったものを見直し事項というくくりで挙げていたんですけども、民間委託の推進などは実は重点見直し事項ではなくて、重点取組事項じゃないかといったような話もしている中で、重点取組と重点見直しの違いって何だという、そもそもそういう話にも行き着いているんですね。今回、

最終的に6番目で不断の行財政改革と挙げましたのは、事務局としては、せめてもの抵抗といえますか、再構築、先ほどもご議論ありましたけれども、そういった中で少し時期をおくらせてしっかりと見直しをあぶり出していきたいといったところを、ここに挙げたといったところがございます。

○朝日委員 見直しというのは、行財政改革というか、事務局にとっては施策を進めるときの再配分、つまりマイナスに当たるというふうに部局側には受けとめられていると解釈していいんですか。その事業を民間委託するという形などで。

○浅見行政経営課長 そうですね。例えば指定管理者の導入ですとか、保育園の民営化ですとか、これは大きな意味で、これまでは重点見直しなんですね。事務事業ベースで見ると本当に廃止ですとか縮小とか、そういった部分での位置づけなんですよ。そこを一緒に重点見直しとするとところに無理があるのかなという感想ありましたし、そこは見直しではなくて、財政面やサービス面で効果・成果が出るわけで、そのための事業のやりくりというんでしょうか、そういった部分でもう少しこの項目立てというんでしょうか、そこを整理したいという気持ちはあります。

○小松委員 経営方針のところに、基本方針で一番最初我々がレクチャーを受けたときに、収入財政は硬直状態で、支出をよく見直しをしないといけないということと、それから公共施設を含む都市機能の更新が始まっていますよと。それにも将来的には多大な経費がかかるというお話を受けたところで、基本方針にはその部分が盛られているんですけども、もう少しその財政が限られることがあるのであれば、きちんと優先順位を決めたものの取り組みの方針をどこかできちっと示していただかないといけないと思います。おしなべて施策を見ますと総花的な施策になっていて、評価の中では市民満足度というところが出てきてしまって、おしなべて総花的なところをやっていかざるを得ないという現状もわかるんですけども、先ほど課長のほうからも指定管理とか民間委託とかという部分的なものが出てきているので、その辺り、もう少し市民目線にわかりやすく、この部分については財政状況は将来的にこうなので優先順位が低いと。ただ、知恵を絞って質を落とすことなく施策を展開していくことが強く、ストーリーとして見ればいいんですけども、その辺のストーリーがちょっとわかりづらいので、よく工夫する必要があるのかなと、全体的にそんな感想を持ちました。

○浅見行政経営課長 おっしゃるとおり、施策ごとの優先順位をつけるということになりますと、資料1を先ほど紹介しましたが、例えばこういった評価軸で施策を評価できるのかといった部分のまずその考え方をどう整理するのか。それから、当然、施策37本について、それぞれ成果向上を目指すんですけども、成果向上を目指すにしても、コストは下げられるのか、それとも維持なのか、それとも上げざるを得ないのか、そういった部分のコストのかけ方、それによってどういった効果が出るのかといったところも、厳密に施策ごとに分析をしないといけないのかなと思っています。

なかなか今の時点で単純に成果の向上を一つ一つ比べて順位をつけるというのは、そこまでは行き着かない作業なのかなというところでは、やはりコストをどう各施策ごとに見ていくかといったところが重要かというふうに考えています。

○小松委員 それから、もう1点は、経営方針ですから、財政収入が上がるような仕組みにするにはどこに投資をすればいいかということも、やっぱり重点取り組みのところに入れていただかないと、おしなべて支出消費をするようなイメージになっているんですけども、ここに財政支出をしたり投資することによって将来的には財政が上がってくるんですよという経営方針がないと、何かつまらないような感じがします。

○浅見行政経営課長 そうですね。入りの部分につきましては、税外自主財源の確保といった

かたちで行政経営計画にも示しております。例えばネーミングライツですとか広告料収入ですとか、幾つかこれまでも取り組んできたんですけれども、そこも限界性があるというところでは、そのこの入りの部分をさらに拡大していくといったところは、具体的に今、自信を持ってお示しできるところが少ないといったところはあるかと思います。

○金井会長　ほかは。

○宮本委員　先ほど会長からも審議会の応援不足もあったのではないかというお話がありましたけれども、ここで少し辛口のことを言っておくと、行政経営課さんもそれを武器にして庁内調整を、行財政問題審議会でこんなことを言われてしまってますというふうに使っていただきたいと思うんですけれども、私が一番違和感を感じるのは、資料1の右半分ですね。年度の方針と、こう打ち出して評価をした結果、来年はこうしていきますと、こういうシートの流れかと思いますが、これを読むと至極当たり前のことが書いてあって、そのとおりだけれども、これは昨年度もやったんですよね。もちろんやっています。当たり前のこと書いているんです。それでこの評価だったわけです。評価は何のためにしているのかということを考えると、ここに次年度の方針を載せられても、全然違和感がある。

つまり、何のために評価をやったか、評価をしました。2をつけるところもあれば、4をつけるところもありました。それで、ここまでやるはずでした。ここまでできると思っていました。でも、できなかった。なぜならば、こうなんです。だから来年度はこうしていきます。知恵を絞ってこういうことを今度はやります。つまり、この評価をして大事なものは、次年度の方針の一步手前の改革改善案のところのはずですよね。だから、ここに改革改善案からくるところの方針が書かれているのであれば意味があるんですが、ここに全く書かれていないのは、最後の次年度方針の欄を抜き出して書いてきたからなんだろうと信じたんです。この一步手前の改革改善案の各シートには、とても有意義な改革改善案が書かれていたはずであろうと、そこがむしろ見たい。そうでなければ評価をやっている意味がないから、ちゃんと評価ができていのかどうかを見るためには、そこがポイントになると思っています。

私も民間営利企業で働いていて、年間の評価なんて悠長なことは許されていなくて、四半期ごとに評価と改善案を出させられます。上半期が終わってちょうど9月までのものを10月にやりました。ここで、これは5段階評価で、2、3とつけているところはいいいんですが、そこについてはなぜうまくいったか、うまくいった原因というものをちゃんと分析して、そこは伸ばすべきところだからこのように伸ばしていきます。今までと同じようにやっていきますでは会社は許してくれないですね。4とか5とか、ましてや6をつけたところなんかは、別途細かい、もう少し深い改善案を出せられます。だから、なるべく4とか5がつかないように、目標値はここは下回ったんだけど、目標に掲げてないここがうまくいきましたなんて余計な言い訳を書き添えたりなんかして、なるべくここにならないようにするんです。そういう緊張感を持って書いているんです。だから、必ず次のときにはこうならないように策を打ちますというふうに書かされるんですよ。そのための評価なんだと思っています。

でも、どうもそういう、どう改善していこうかという、できないところをやりますという知恵を絞るという、からからの雑巾なんだけれども知恵を絞るという、それでもやっぱり何かの知恵は出てくるんですよ、今までと違う何が。そこまで絞らなければいけない状況には皆さん追い込まれていないんじゃないかなという、そういう感じがしてならないんですね。

これは、そこまでこの施策評価の段階でできるかどうかかわからないです。事務事業評価はぜひそうしてほしいんです。では、この施策評価のところでは何が評価されるべきなのかと思ったとき、先ほどの議論の中にもありましたけれども、この施策が伸びていくために、この事務事業は貢献したけれども、この事務事業は貢献しなかったですみたいなことが書かれないと、

そうした改善していこうという緊張感は生まれてこないんですよ。正直、この事務事業が×で、この事務事業が○だって、ばっさりはできないんだろーと思いますけれども、本来であればそういうふうにしなないとこの施策評価の意味合いがないんだろーというふうに、私は読ませていただいて捉えました。

以上です。

○浅見行政経営課長 ありがとうございます。

まさしく改革改善案があつて次につながるだろうというところでは、事務事業もこの施策の評価もあわせてですけれども、前年度の事後評価がまずひとつ、それから今取り組んでいる当年度の取り組みがひとつ、それから次の年度の方向性がひとつといった、いわゆる3カ年またいでいるんですね。そういう意味では過去の検証から次にどうつなげるかというのが、おっしゃるとおり一番重要だというふうに考えています。事務事業であれば、改革改善案を示して、それに対してどういう取り組みを行ったかといったところも項目としては設けているんですけれども、施策のマネジメントシートではそういった設計にはなっていないといったところですので、そこは事務事業を適正に評価して、改革改善案を挙げて、その達成度も含めてどう施策につなげていくかといったところは、基本事業をどう評価するかといったところとあわせて、ぜひ設計上の部分で、もし今から評価シート上も工夫ができれば、そういったところは考えていきたいというふうに思っています。分析が十分でないといったところは、事務局としても認識しております。

○砺波委員 この資料の中で、資料3の経営方針は広報紙で見たことがあるんですよ、実際読んでみて。資料1とか資料2という、この情報は公開されているんですか。

○浅見行政経営課長 資料1と資料2は編集した資料でして、そのままは公表はしておりません。あくまで事務事業マネジメントシート、施策マネジメントシートといった形で市のホームページでは全てつまびらかに公表しているといったところです。

○片野委員 資料2の3ページなんですけれども、「子ども・学び・文化」という政策の中の10番、「多文化共生の推進」の質問なんですけれども、この事業への参加者数が載っていますが、その事業とは具体的にどういう事業をやっているかということ。それから、もう一つ聞きたいんですけれども、今、中国から小さい子どもたちが日本へ来て、日本語もわからない。それで、そういう言葉の壁とか、あるいは日本の生活習慣の違いとか、そういうことで外国人の子どもたちがどんなふうにしてそれを乗り越えようとしているのか。例えば日本語教室で子どもたちに日本語を教えている、そういう教室があるのかとか、そういう外国人の子どもに対する教育をどのようにやっていらっしゃるのか、そのあたりを伺いたいなと思っているんです。

○小林総合政策部長 外国人、お子さんも含めて住みやすいような、そういうまちづくりという意味合いでは、基礎的な日本語を習得するような、そういった外国人を対象にした日本語教室などを開催しています。また、通常の生活が快適にできるような形で、暮らしの情報だとか行政情報みたいなものを多言語で冊子にしてお配りしたりもしています。それから、相談窓口や、多文化共生意識の意識啓発という意味合いでは、例えば立川市にお住みの外国の方をお呼びして、円卓会議みたいな形でそれぞれの悩みであるとか、考えていることだとかを意見をいろいろとご議論いただく、そういう場をつくったりしていることもございます。そのような内容はやっています。

○浅見行政経営課長 そうですね。具体的に事務事業の視点から見ますと、例えば外国人のための生活相談ですとか、外国人のための専門家相談会、多文化共生のひろば、外国人のための防災講座ですとか世界ふれあい祭、そういうところが具体的な実績として書かれています。

ので、このあたりの集計によるものと思います。

○片野委員 一番の問題はやっぱり言葉、日本の社会に飛び込んでいくために、言葉だと思うんですよ。日本語がしゃべれない、それで、そこでもう落ちていくというような言葉が最大の壁になっていると思いますけれども、そのあたりはまず考えてあげなければと思うけれども、わかりました。

○金井会長 ほかに。

○笹浪委員 20番の「消費生活の向上」ですけれども、先ほど副会長が達成状況が6なのに、それ以外の右と左の評価が高いというお話があったんですけれども、これは、この6というのがそもそも私は解せないでいるんですが、立川はたまたまこのフロアに消費生活センター係というのがございますが、例えば青梅線の沿線をずっと行きますと、そういうものは全くなくて、産業課とか商工課についてにあるような状況がほとんどでございます。それと消費生活相談員というのも常駐しているわけではなくて、週1回とか2回来ればいいほうなところが多いところ、立川は毎日常駐している。土日とか祝日なんかはお休みになっているんですけれども、それで、消費生活というのはかなり効果が見えにくいし、生産性でいうと低いのかなというところもあります。ですけど、特に男性の方は自分たちが消費者であるという意識も余りなさそうな気もするんですね。だけど、今着ている洋服でも靴でも、これはほとんど皆さん買ったものだと思うので、そういう意味では消費者じゃない人はいないわけですが、活動は平日の昼間やっているので、なかなか男性の方は参加しにくいかなと思います。

3本の柱ということでもないんですが、食の安全と金融と最適商法・商品などの学習会などを主にやっていて、きょうも資産運用の学習会をしたんですけれども、男性の方は3名いらっしゃいました。たった3人じゃないかと言われそうなんですけれども、女性は十何人いますけれども、今までこういうところに来なかった人を呼ぶことができるということは快挙だと思っているので、どうして6になったのか、ちょっと不思議に思います。

○浅見行政経営課長 そうですね。成果指標だけ見てみますと、消費生活相談の解決率、こちらが31年度93%で、27年度は91.8%であった。消費生活相談の件数は31年度が1,750件が、27年度は1,546件というところで、目標値に対する進捗というところだけ見れば、目標には達していないといったところの見方はあるかと思いますが、当然この達成状況の6つの設定ですとか、表現一つとっても、そういう伝わり方をしてしまうといったところは、そもそものこの設定をどう考えるべきかといったところは引き続き検討はしていきたいと思っております。各施策ごとの評価というのも、そこは各施策の評価の統一的なレベル感というものも今後は見ていきたいと思っています。

○小林総合政策部長 今おっしゃられたように、例えば消費生活行政というのは、立川市はほかの市よりその点でいえば進んでいまして、ほかの市の分まで立川市で担っているような部分もあります。かつて消費生活センターというのが立川市内にあって東京都が引き上げた経緯がありました。市としての消費生活行政というのは結構進んでいるというところはあるんだと思いますよね。この施策の目標値を立てるときに、現状はこういう数値で、こうだからもう少し伸ばしたほうがいいんじゃないかとかといった判断については、我々として課題意識として持っているんですけれども、今おっしゃったように、立川市は他市に比べてある程度消費生活行政というのは進んでいるんだから、消費生活行政の水準はこの程度で十分なんじゃないかと、そういう評価もあろうかと思います。そういう指標をもって、既にこれ以上伸ばす必要はないという評価をしてもいいんだと思うんですけれども、現状のこの施策評価の目標値の立て方については、現状を基本的には伸ばすようなつくり方に全てなっていましたけれども、これから予算も縮んでいきますし、人口も減っていく中で、そういった一つ一つの指標をどうつくって

いくか、いわば行政がどこまでサービスとして提供すればいいのかというところをきちんと見きわめた上で、それに即した指標をつくらなければいけないというような課題意識は持っています。

○笹浪委員 東京都が引き上げたというのは消費相談員ですが。

○小林総合政策部長 そうですね。実際、相談はありますけれどもね。

○笹浪委員 あのときに勘違いをされて、ここに押し寄せてきたんですね。青梅線沿線の方々が。東京都が引き上げなければよかったんだと思うんですけども、仕方ないです。

○金井会長 ほかにありませんか。

こんな感じで課題もある状態なんですけれども、現状の行政評価の結果はこうであったということで議題1を終わりにしたいと思います。

残りの時間、2の行政評価及び予算編成プロセスについてというところなので、これを事務局からまず説明をお願いします。

○浅見行政経営課長 それでは、資料4から資料6まで説明させていただきます。

まず、資料4は、平成28年度行政評価・予算編成のスケジュールでございます。先ほども経営方針の関係の議論がございました。真ん中の成果物の枠ですが、8月に経営方針が位置してございます。上の段、行政評価といった枠では、既に前年度の3月から行政評価の取り組みが始まっております。3月に事務事業評価、こちらを各課にお願いをしまして、マネジメントシートを作成する。年度を越えて4月に入りまして、市民満足度調査の実施、それから5月、6月にかけて施策別会議、37の施策ごとに統括課長を中心に事務事業マネジメントシートをもとにご議論いただくと。その結果、各部調整、施策評価を経まして、施策マネジメントシートを作成する。こういった成果物をもって理事者ヒアリング、経営改革推進委員会を経まして、経営方針を作成するといったものです。

それから、下の段につきましては、予算編成の流れでございます。経営方針を策定して以降、下の成果物で示したとおり、予算編成方針が策定されまして、各課の予算案作成、それから財務部長ヒアリング、理事者ヒアリングを経まして、12月に事業見直し方針（仮）とございますが、これが先ほども紹介いたしました経営方針の第二弾見直しを示すといったものでございます。それを踏まえまして、年明け、理事者ヒアリング、最終的に予算原案が成立するといった流れでございます。

それから、資料5をごらんください。特に先ほど資料4で紹介いたしました行政評価の各パーツにつきまして、目的・内容、実施者、成果物、課題を簡潔にまとめたものでございます。

これまでの審議会でもさまざま課題出しを行ってまいりました。多少重複する部分があるかもしれませんが、紹介いたします。まず事務事業評価、こちらはシートの作成ということで、課題といたしましては年度実績確定前の作成になると、つまり年度末の3月ということですので、まだ年度が終了していない時期の実績評価ということですので、精度は高くなく、引き続きの調整が必要となります。また、4月以降は人事異動もあるということですので、3月につくったものが見直しも含めて次の年度に引き継がれるというところですよ。

それから、施策別会議につきましては、施策の進捗状況、課題、今後の取り組みの方向性を確認するもので、施策に関連する各課長、係長が中心となります。ここでの課題は、各課の次年度以降の取り組み方針が定まっていない段階での開催である点です。翌年度に向けた議論が十分に行われない、特に見直しの観点からの議論はほとんどないといった状況です。

次に、施策評価・各部調整です。これは、特に行政経営課の事務局が音頭をとって開催するというものではなくて、施策別会議が終わった後に、各施策ごとに部長も含めて施策マネジメントシートを整えるといったところでの検討になります。課題といたしましては、関係各課の



文案をそのまままとめたものにとどまり、施策内でのマネジメントが十分に行われていない。資料1で紹介いたしましたとおり、評価一つとっても、どこまできちんと議論を尽くしてまとめたのかといったところでは、十分ではないといった課題がございます。

それから、7月の理事者ヒアリングです。これは市長、副市長など、理事者による各部へのヒアリングです。ここでの課題は、予算の大枠が示されていない段階での開催となります。事業の見直しよりも、重点取り組みの視点での議論が優先される傾向にあります。

最後に、経営改革推進委員会です。ここでは、経営方針へ記載する事項の確認と評価の最終決定といったところです。ここでの課題は、施策間での重点化など施策の枠を超えた観点での議論を期待しているところですが、なかなか十分に行われていないといった課題があります。

最後に、資料6です。先進市の事例ということで、まとめたものでございます。

この市では、ここには示しておりませんが、年度の最初、4月に行政評価の方針を示しまして、特に幹部職員がその方針をまず理解すると。その後、6月いっぱいかけて施策評価、ここで括弧書きで施策課長会議としておりますが、立川市でいうところの施策別会議といったものかと思います。そこでの事務事業もあわせた評価を踏まえまして、前年度振り返り、行政経営会議のところでもあります。この行政経営会議は、理事者、部長が中心の会議というふうに聞いております。この会議を踏まえまして、市長のマニフェスト、財政収支見通し、施策ごとの一般財源総枠の設定、ここを踏まえまして、施策方針の基本的な考え方、これを経営方針として定めるというものです。これは行政経営会議ということですので、理事者、部長が中心のものです。

それから、下に行きますと、市民と囲ってあるところに、市民評価会議、市民報告会とあります。これは、まちづくり市民会議といったものを設置しておりまして、総合計画の施策の進捗状況を市民に評価してもらうといった取り組みを進めているということです。ここで一定のご意見をいただいて、これは上の経営方針にも反映させるといった流れになっております。

それから、上の流れに戻りまして、10月以降は経営方針に基づく新規事業などの採択を評価すると。それから予算編成ということでは、施策課長会議、これが本市でいうところの施策別会議の第二弾というところが、この時期に開催されております。ここでは、概算要求予算を枠配当予算の範囲内におさめるといった作業が中心と聞いております。こちらを経まして、次年度の組織運営方針、予算案の決定、それから目標と予算の公表といった流れになるということです。また、この事例につきましては、さらに深掘りというところで、ご希望がございましたら、さらに事務局としても用意をしてみたいというふうに考えております。

以上でございます。

○金井会長　ありがとうございます。

何かご質問、ご意見はありませんか。

○佐藤副会長　素朴な疑問なんですけれども、資料6が非常にいいケースだと言えらると思うんですけれども、特に本市として、この部分がいいなと思っている注目点というのはどこですか。

○浅見行政経営課長　この施策課長会議が春の時期の評価の議論と、それから10月以降の秋口の議論、いわゆる枠配分に当てはめる議論の2回あるというところは一つ参考になるというふうには考えております。

○佐藤副会長　今は逆に施策別会議が立川にはあるけれども、時期的には近いですね。逆に、その後がないのは問題であると。

○浅見行政経営課長　そうですね、枠配当が決まって、そこに各事業を落とし込む、その議論というところが本市の場合は施策ごとにもうけていけませんので、もう少し事例を研究したいというところはあります。

○佐藤副会長 施策別予算でやっているからですか。

○浅見行政経営課長 部ごとの予算編成作業があるのかどうかというところは先進市に確認する必要があるんですが、おっしゃるとおり、予算編成作業も施策ごとにやっているのかどうか。本市の場合は部の運営方針というのもここでまとめたところがございますので、その横串に刺した施策ごとの評価と縦の部局で見たところの評価と、これをどう捉えているのかというところは、引き続き調べていきたいというふうに思っております。

○金井会長 よろしいですか。ほかの方は。

○金井会長 資料6の施策ごとの一般財源総枠の設定、これはどのようにやっているのですか。

○加藤行政経営課主査 前年度の実績をベースに、終了した事業ですとか隔年で実施する事業などについて調整を行い基本的な金額を出しまして、そこに、各施策ごとに成果を向上させる、維持、下げるということと、コストを向上させる、維持、下げるという、成果とコストに関しての方向性が行政経営方針で示されるということなんですけれども、前年度実績ベースで調整を行った、その基本的な金額に対して、行政経営方針で示す方向性で増額、減額などを行ったものを枠と定めると聞いています。

○金井会長 というのを、どこかの会議で決める。

○加藤行政経営課主査 恐らく決定をしているのは行政経営会議のほうです。

○金井会長 この審議会、前半のほうでは枠配分をやろうという議論は論点としてあったんですけれども、そんな簡単に枠がつかれないのではないかとということで先送りになってしまったのですが、この辺がどうやってできるのかなということがあるのです。

この枠が決まれば、後半はもう一回、枠に収めようというのが施策課長会議の仕事になるんです。枠さえ決まってしまうと、あとから何かやるでしょうけれども、立川は枠が厳格でありませんから。枠で抑え込む必要はないですからね。

○浅見行政経営課長 それから、参考にこの先進市の経営方針がどういう立てつけになっているかといったところですが、施策ごとの基本的な考えをまとめているという特徴があります。各施策ごとに成果の方向性が矢印として上なのか、横なのか、下なのか、それに合わせてコストの方向性も矢印で上なのか、横なのか、下なのか、といった示し方をしています。それから、この施策ごとの大枠の方向性を経営方針で示しているというところで、ここまでは行政評価部署の役割と、それから後段の額の配分は財務部署の役割というふうに聞いております。ですので、恐らくこういった両部門の調整といったところも相当苦労があったのかなといったところがありますので、今後参考にできればと思います。

○金井会長 立川のこの経営方針というのは、その施策とどう関係しているのか、そもそもよくわからないつくりになっていると。全く関係がないようにも見えるし、ほかともつながっているのも総合的に勘案してというから、結局適当に、行政評価をやらなくたって書けますよね。なので、大体、市としては、防犯やって、子育てやって、長寿やって、まちづくりやっておけば大体漏れはないかなと、ついでに清掃工場も入れ込むかと。こういうものは普通に考えれば、総花的というご意見もありましたけれども、余り役に立っていなさそうに見えるのも、すごくもつともであると。

もうちょっと行政評価とつなげるのであれば、施策ごとにちゃんとやっているんだったらまだわかりますけれども、この資料6のほう、個別施策ごとに一々目標を出すんですか。

○浅見行政経営課長 そうですね、成果の方向性、コストの方向性、それから施策の方針ということで、若干箇条書き的に並べるような形で整理をするといったところですよ。

○金井会長 例えば、立川で資料1は37の施策ごとに書いてありますが、この右側にごちゃごちゃと書いてある話をコストを下げるのか、下げないのかと書けばいいんでしょう。

○浅見行政経営課長　そうですね。そういう意味では、資料1ではコストの部分の分析が全く入っていないから、そこをどうするかというところは考えていきたいというところはあります。

○佐藤副会長　勝手なイメージですけれども、何か一番近いのは骨太の方針かなと思って、あれは国の方針だけれども、あれを予算と連動させているので。明示的に幾らつけるとは言っていないけれども、ただ、この分野はできるだけお金を充てます、この分野は切りますというのはその中で書くので、イメージとしてはそのものかなと。

○金井会長　骨太は別に評価がなくてもできるわけでしょう。

○佐藤副会長　ええ、評価は全然やっていないです。成果物はそうかなと。勝手に予測しているだけですが。経営方針と予算編成方針が同時に決まるというのが一つの行政経営改革なので。立川は一応、成果物としては分かれていますよね。

○浅見行政経営課長　そうですね。

○佐藤副会長　だから、この辺の連動をうまく、さっきご指摘のとおりだと思うんですけども、財政評価部門と行政評価部門と、このあたりをうまく折り合わせていく。まさしくこの一念、本当に精神的な。

○朝日委員　施策評価と事務事業評価とを行政経営会議、いわゆる先進市の場合はかけるということなんですけれども、この大きな流れと同じ、効率性を残すための情報があるかないかという違いだけのようにこれは見えるんですけれども、その成果指標のつくり方だとかそのレベル、施策の市民満足度を使っているのかはどうか。

○浅見行政経営課長　市民満足度の視点がどうかというのは、施策全体を見てみないと、なかなか検証できないところなんです。組み立てといたしましては、成果指標は、目標値、実績値、達成率で示しております。それで、施策ごとの先ほどの成果向上を図っているといった話をしましたが、この先進市の場合は、成果指標が目標値に達成していない限りは、全ての施策において向上させるという考えを基本に持っているみたいです。

それから、あわせてコストの関係は、原則下げる方向ということらしいんですが、下げるだけでは成果は出ないといった場合に、例外的に、維持とか向上を設けているといった考えのようです。

○朝日委員　再度、その下げられない理由だとか、そういったその指標の説明のようなものもかなり求められる。

○浅見行政経営課長　もし次回の審議会で引き続きこちらでも用意できる資料がありましたら、そちらも確認いただければよろしいかと思いますが、今見たところだと、施策のマネジメントシートというのがありまして、基本計画期間における施策の目標設定とその根拠ということの記載もされております。満足度との関係は関心がありますので、調べてみたいというふうに思います。

○朝日委員　お話しをお聞きすると、その成果とコストの組み合わせで矢印がかなり判断の根拠になっているような気がしたんですけれども、この資料1とか2の施策の成果だと、先ほどからその根拠と予算、改善のモチベーションにはなっていると思うんですけれども、資源配分の論拠としては到底なりそうにないような感じの、そのほかの外部要因が、例えば追い風参考だとか、ドーピングしていますとか、そういった言い訳をしたくなるようなものも多いなと思って、そのあたりを見てみたいなと。

○佐藤副会長　ネットで検索すると出てきますね。行政経営方針。この経営方針だと単にやりますということを書いてあるだけですけれども、やっぱりどちらかというに見直したと思うんですよ、見ていると。だから成果を上げた取組み、コストを下げるべき取組み、むしろ重点的

に何をしたいというよりは、今やっていることをどう見直していくのかというのが話の中心のようです。コストの方向性という点に関しては。

○金井会長 そういう意味では立川の経営方針も同じはずだったんですが、いつしかおめでたいと言われた状態に陥っているということなので、それ自体はどうやったら変わるのか、また、変える必要がないのかもしれませんが、非常にうまくいっているというのであればですけども。

○金井会長 ほかはいかがですか。よろしいですか。

では、こんなところで議題の2、行政評価と予算編成のプロセスについては終わりにしたいと思います。

では、3の議題、その他になりますが、事務局から何かございますか。

○浅見行政経営課長 次回でございますが、日程です。11月21日月曜日の19時から、本日と同様に女性総合センターでの開催となります。

本日までの議論をもとにしまして、諮問のテーマであります行政経営システムの具体像を想定した議論をしていただきまして、答申のまとめに向けた方向性を示していければと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

あと、次回に向けて、例えば事務局にこんな資料はないかとか、こういった議論を進めたいんだけどもとか、ご希望がございましたら、ご意見いただきたいと思います。

○金井会長 何か皆さんのほうからもしご希望があれば、事務局に後ほど伝えていただければと思います。

ほかにはよろしいですか。

それでは、これで第6回の審議会を終わりたいと思います。どうもお疲れさまでした。

○浅見行政経営課長 どうもありがとうございました。

午後8時50分 閉会