

平成 27 年度 第 1 回横須賀市政策評価委員会会議 会議概要

- 日 時 平成 28 年（2016 年）3 月 25 日（金）14:30～16:30
- 場 所 横須賀市役所 1 号館 3 階 301 会議室
- 出席者 **【委員】**
玉村委員長、豊田委員長職務代理者、阿部委員、伊藤委員、稲葉委員、
内田委員、大森委員、小野委員、川名委員、工藤委員、國重委員、小林委員、
澄川委員、陳委員、吉田委員 (五十音順)
【事務局】
古谷政策・自治基本条例担当課長、中川主査、鈴木主任
- 傍聴者 なし
- 資 料
- ・資料 1 横須賀市政策評価委員会の概要
 - ・資料 2 地方創生関係交付金事業の推進状況（平成 27 年度実施事業）
（参考資料）
 - ・横須賀市人口ビジョン（案）
 - ・横須賀市まち・ひと・しごと創生総合戦略（案）
 - ・横須賀市まち・ひと・しごと創生総合戦略（案）【別冊】
—戦略に基づく具体的な取り組み（2015・2016 年度版）—
 - ・横須賀市基本計画（2011～2021）
 - ・横須賀市実施計画 平成 26 年度（2014 年度）～平成 29 年度（2017 年度）
- 議事内容
1. 辞令交付
 2. 政策推進部長あいさつ（政策・自治基本条例担当課長が代理）
 3. 会議の公開等について
 4. 委員および事務局紹介
 5. 委員長および委員長職務代理者選任
 6. 横須賀市政策評価委員会の概要等について（資料 1）
 7. 総合戦略（交付金事業）の検証について（資料 2）

14:30 開 会

1. 辞令交付

政策・自治基本条例担当課長から各委員に辞令書を交付した。

2. 政策推進部長あいさつ（政策・自治基本条例担当課長が代理）

市議会開催中に伴い政策推進部長が欠席のため、政策・自治基本条例担当課長が代理してあいさつを行った。

3. 会議の公開等について

事務局から、「政策評価委員会の会議の傍聴に関する要領」に基づき、会議の公開、会議概要の公表について説明を行った。

4. 委員および事務局紹介

各委員の自己紹介および事務局の紹介を行った。

5. 委員長および委員長職務代理者選任

事務局から、「政策評価委員会条例」第3条の規定について、委員長の選任の説明を行った。

委員互選により、委員長に玉村委員が選出された。

玉村委員長から委員長職務代理者として豊田委員が指名された。

6. 政策評価委員会の概要等について

事務局から、資料1に基づき、横須賀市政政策評価委員会の概要、進め方、スケジュール等について説明を行った。

（内田委員）

- ・1997年に策定された基本構想は、その後、改正されていないのか。

（事務局）

- ・改正していない。

（内田委員）

- ・その基本構想の考え方の中で基本計画が作られ、基本計画に基づき実施計画が作られているということか。

（事務局）

- ・そのとおり。現在の11年間の基本計画は基本構想の後期を担うものであり、その前には13年間の基本計画を策定していた。

（國重委員）

- ・資料1の4ページの「総合戦略と総合計画の関係イメージ」について、リーダーチャー

トのエリアの意味するところは何か。総合戦略が外側にはみ出しているのは実施計画に予定されていなかった施策ということか。

(事務局)

- ・レーダーチャートは基本計画の重点プログラムを基本に作っている。網掛けはそれぞれの分野をカバーしているところを示し、はみ出しているところは、実施計画策定当時の平成 25 年度には想定していなかったものも含め、今回の総合戦略の中でさらに充実させて取り組んでいこうというものについて上乗せをしている。方向性としては基本計画、実施計画と異なるものではない。

(玉村委員長)

- ・総合戦略は、将来の人口ビジョンをもとに、人口構造の変化に対して何に重点的に取り組んでいくかを体系立てて整理したものである。そういった観点から示唆を得て、計画や活動につなげていくものと理解するとよいと思う。

7. 総合戦略（交付金事業）の検証について

事務局から、資料 2 の 1 ページ、2 ページに基づき、総合戦略の交付金事業について説明を行った。

(玉村委員長)

- ・重要業績評価指標（KPI）とは、その指標が改善しない限りは、事業効果があったとはいえない象徴的な指標ということである。KPI の設定そのものが妥当であるかという検討も必要であると思うが、今年度に総合戦略を策定した直後であるため、まずは、数値や各事業の進捗状況を確認するのが、今年の委員会の役割である。

(内田委員)

- ・資料 2 の 3 ページ、「事業別調書の見方」について、KPI の達成状況を A から D の 4 つに分け、例えば、A であれば達成率 90 パーセント、B であれば 50 パーセント以上 90 パーセント未満、といったように定められているが、このような判定はスタンダードなものなのか。達成できたのかどうかで見ると、100 パーセントかそうでないかという見方もできるだろうし、B 判定は幅がありすぎるようにも感じる。

(玉村委員長)

- ・何を A・B・C・D とするかの設定根拠は気になるところである。どのような発想で判定の幅を決定しているのか。

(事務局)

- ・実施計画の進行管理で同様の基準を判定しているので、今回も準用している。

(玉村委員長)

- ・これまで横須賀市で政策評価をするときは、この基準を使っていたということか。

(事務局)

- ・そのとおり。実施計画は財政的裏付けを持って策定している計画なので、事業を実施し

て達成できることが前提になっている。そこでは現実的な目標を達成しているので、A判定で90パーセント以上といった基準にしている。事業の中止などの事情があった場合を除き、ほとんどの事業の目標がA判定になっている。

(玉村委員長)

- ・そういった基準の設定が妥当であるかといった、A・B・C・Dの判定基準の設定も、この委員会で議論してもよいか。

(事務局)

- ・構わないが、既に行っている総合計画の進行管理との整合も必要になる。

(玉村委員長)

- ・今回は既に判定しているので、基準の変更はできないが、来年度以降は事前に現在の基準が妥当かの再確認が必要であろう。
- ・KPIとは達成すべき象徴的な指標である。その達成ができていないもの、例えば、C判定やD判定となったものは、集中的に改善していくなどの指針が必要である。

(豊田委員)

- ・予算執行がなされて実施がどうであったかということが評価の基準になっているということか。

(事務局)

- ・実施計画は目標が設定されているので、予算執行ではなく、あくまでも目標の達成状況で測っている。

(豊田委員)

- ・KPIに説明会の入場者数などを設定し、目標人数を少なく見積もれば達成できる。
- ・一方で、市外からの来場者といった目標設定にすると、来訪者が少なくなることもある。このように考えると、A判定が出やすいものと、どうしてもC判定以下になってしまうものが出てくることになるので、同じ基準で見ていくと評価が平等でなくなるといった事態が生じ得る。事業ごとにではなく、一律に評価基準の幅を決めなければならないのか。

(事務局)

- ・事業ごとに評価基準を変えると煩雑になるので、統一的に設定している。
- ・実施計画については、事業内容に見合った目標を設定しており、困難さが異なるように見えるかもしれないが、事業レベルでは100パーセントになるようなものになっている。

(玉村委員長)

- ・AからDに振り分けることで、この委員会での検討がしやすくなるということだと思うが、基準設定の根拠は気になるところである。

(伊藤委員)

- ・政策評価委員会の設置目的について、総合戦略に掲げる施策等の評価ということだが、

KPIは客観的な数値でオートマチックに評価される。執行率や、きちんと事業ができたのかということをおこの場で議論するということか。

(事務局)

- ・あくまでも判断材料として定量的なものを示しているが、例えばC判定のものなどについて、こうした方がいいのではないかなどのご意見をいただければ、次につながると思う。

(川名委員)

- ・C判定になったものの理由として、周知が足りなかったとされているが、私が考えた理由を述べたい。
- ・B判定になっているものは、参加して楽しめるものが多いが、逆に、参加して自分が何かをしなければならぬ、つまり、能動的に関わらなければならぬものについては人が集まりにくいので、判定が低くなってしまふ。そのため、このような場合に、どうしたら参加してもらえるかを考えなければならぬ。
- ・例えば、資料2の11ページの「住宅団地流通促進事業」や12ページの「多世代同居推進事業」などの定住促進に関するものでは、不動産事業者などの外部に依頼している。また、10ページの「都市イメージ創造発信事業」のホストファミリーの登録では、JTBに頼んでいるのではないかと思うが、現代人は事業者からアプローチされることに馴れきってしまっていて、その中から選別しなければならぬので、なかなか行動につなげられない現状がある。
- ・このようなことに対し、口コミや、身近な人からの勧め、SNSのフェイスブックなどによる情報伝達が有効と考えられるが、それ以外にも、例えば、大学の新生向けの書類の中にチラシを封入してもらふなどといったことも考えられる。そのように身近なところからの情報発信も絡めて行えば効果があるかもしれない。
- ・また、10ページのホームビジット受け入れ家庭の発掘・育成のC判定について、イメージと現実とのギャップにその原因があるのかもしれない。横須賀には外国人の多いまちのイメージがあるが、その外国人の多くは米海軍基地の人たちである。日米地位協定により米海軍基地の中では受け入れすることができないので、基地関係のほかで受け入れ家庭を見つけるのは難しいだろう。そう考えれば、外国人が多いといわれる横須賀も他の自治体と同じ状況であるといえる。このような理由からC判定になったと考えることもできる。

(玉村委員長)

- ・今年度は、総合戦略の策定時期の影響からやむを得なかったが、本来であれば、この委員会で判定基準について議論した上で、各部局にデータを提供してもらふ方が望ましい。次年度は、判定基準について、この委員会で議論できるスケジュールとしてもらいたい。
- ・KPIを達成できなかった理由について、判定基準ごとに説明すべき観点を定めた上で、担当部署に説明責任を果たしてもらふことが大切。例えば、B判定の場合は改善方針を示す、C判定の場合は詳細に分析した上で具体的な改善の実施内容を示す、D判定の場合は中止しない根拠や理由を示すなど。そういった方針や分析が記載された資料が示されないと、この委員会で議論することは難しい。次年度には対応をしていただきたい。

(事務局)

- ・C判定やD判定のものについては、翌年度どのようにしていくのかまでシートに落とし

込んで、委員の皆さんにお示しできるようにする。

- ・ KPI を達成できなかった理由について、例えばではあるが、資料 2 の 5 ページの「スタートアップ支援事業」の ICT 事業者等 PR 補助金利用件数の目標を 3 件としているところ、0 件の実績で C 判定になっている点は、所管課に確認している。当初、ICT 事業者による組合を設立し、その組合員に向けて制度の利用を促すことになっていたが、事業者の都合により設立が翌年度に持ち越すこととなったためであると聞いている。
- ・ その他の事業でも、周知が足りないといった記述にとどまっているので、KPI を達成できなかった理由については、詳しい分析や改善方針を加え、資料の表現の仕方を改善したい。

(玉村委員長)

- ・ 今説明していただいたような、口頭で所管課と確認していることを文書に記載して、説明責任を果たすことが重要である。定型フォーマットに記載できないのであれば、別紙として、今のような詳しい資料を用意するなどをしていただきたい。そうすることで、検証した内容を次年度の改善に生かすことや、改善状況を確認すること、改善が実現したかを把握することがしやすくなるだろう。
- ・ これまでの議論では、全体としては、C 判定のものは周知が足りない傾向があるという指摘があった。各論としてはどうか。

(小野委員)

- ・ さきほど豊田委員から指摘のあった評価基準の公平性と関連するが、資料 2 の 12 ページと 13 ページの見開きで比べれば、「都市イメージ創造発信事業」の魅力全集のポスティングと、「多世代同居推進事業」の転入子ども夫婦のリフォーム世帯数では、達成の困難さのレベルが違いすぎる。ポスティングは配れば達成できてしまう。一方で、子ども夫婦が転入してリフォームをした世帯は目標の 5 組に対し 2 組の実績であったため C 判定となっているが、2 組も実績があったという捉え方もできる。KPI の設定が果たして妥当であったのかどうか、違和感が残る。

(玉村委員長)

- ・ KPI はアウトカム指標を設定するなど、指標設定についての基本的なルールを定めていたのか。

(事務局)

- ・ 基本的には事業効果を示すものとして各部局で検討した。
- ・ しかし、例えばポスティングの KPI について、事業効果ということであれば、その冊子を見て実際に横須賀市に転入してきた人の数ということになるが、事業期間が 1 年間という短い中で効果まで測定することは困難であったため、結果として KPI が行政の施策の結果量ということになった。
- ・ 目標のみを切り出せばレベル感は異なるが、各事業での現実的な目標を設定していると捉えている。

(伊藤委員)

- ・ プロセスを評価するものは達成しやすく、結果を評価するものは達成しにくい、本

質的には結果を評価するようなものであるべきだ。

(玉村委員長)

- ・ポスティングの KPI はプロセスを評価する設定となっていて、他は結果を評価するものになっている。ポスティングの達成は予算を使えば努力と関係なく実現できる種類のものであろう。

(豊田委員)

- ・事業名が「プロモーション展開」なので、宣伝という意味合いで KPI がポスティングということになったのだろう。
- ・A 判定だからよい、C 判定だからよくないなど、判定結果だけを見るのではなく、それがプロセスなのか事業効果なのか、なぜそうなったのかをこの委員会で見ていかなければならない。

(玉村委員長)

- ・この KPI の評価は、判定結果だけを見る成績表ではなく、継続的な改善を促すためのものである。設定する指標は、働き掛けをしていく、努力を促すためのものが必要である。
- ・毎年、KPI 達成状況の判定を行うことになるが、そこから継続的な改善を引き出すことできる指標が設定されているかの再確認が必要。総合戦略は毎年の PDCA サイクルで見直しをしていくこととされている。より妥当な指標を設定するといった見直しもあり得る。

(事務局)

- ・ポスティングの KPI に関してだが、最終的に目指すところは転入数になるので、魅力全集を配った結果、所管課のホームページへのアクセス数や、横須賀体感モニターバスツアーへの申し込み数が増えたかななどでその反応を把握している。こうしたことを資料として示せるように改善したい。

(玉村委員長)

- ・次年度は、事前に、どのような基準で、どのような資料づくりを求めるのかの調整をお願いしたい。
- ・指標設定については、A 判定となることで、かえって改善に寄与しないのであれば、B 判定や C 判定になるぐらいのレベルで KPI を設定した方がよいということも考えられる。

(阿部委員)

- ・どの事業も周知はすることになるだろうし、判定結果がよくないものは周知が足りないという理由が多いが、評価をするのであれば、当初どのような周知を図ろうとしていたのかということも記載されていれば、結果を受けて今後どのように変えていったらよいのかを考えやすくなる。

(玉村委員長)

- ・どのような仮説を設定していたのかの記載があれば、本来、どうしようと思っていて、どのような理由でできなかったのかを分析しやすくなる。毎年その繰り返しをすることで、見直すことが明確になる。

(事務局)

- ・例えば、資料2の11ページ、「住宅団地流通促進事業」では、転入世帯が3組と少なかった理由として、市外の子育て世代への周知が不十分であったとされているが、その取り組みは、自ら発信するだけでなく、横須賀商工会議所や（公社）神奈川県宅地建物取引業協会、（公社）全日本不動産協会、京浜急行電鉄（株）、その他の事業者等に協力を働き掛けるなど、考えられ得るさまざまな手段を取っている。それなのに周知が図れていないとしたら、どこに原因があったのか、対象者にきちんと情報が届いているのかなどの視点も含め、詳しい分析をした上で、当委員会に説明できるように資料づくりをしたい。

(阿部委員)

- ・今の説明を聞くと、さまざまな手段が取られているのに、それでも周知が不十分だったのかと疑問に思った。周知の不十分さを理由とするならば、チラシを掲示したりホームページなどに掲出したりするだけでなく、もしかしたら、もう一步踏み込んだ何かが必要なかもしれないし、または、理由はもっと別のところにあるのかもしれない。

(玉村委員長)

- ・この委員会の場では時間的な制約があって、全てについて細かい議論まではできない。来年度は、事前に市役所内部で分析を行い、委員会には、詳しい分析結果を資料に盛り込んだものを提出していただく必要がある。

(事務局)

- ・この事業について補足すると、今回の判定を踏まえて、平成28年度は制度を改正し、対象の幅を広げている。現行は市外から転入してくる子育て世代のみを対象としているが、市内の40代までの子育て世代へと広げる。

(國重委員)

- ・資料2の1ページ、「地方創生関係交付金の概要」について、今回の事業は国のスキームと原資に基づき、地方版総合戦略の策定と同時並行で行われたものであるが、1年間という限られた期間であったため、全国の自治体同様、周知に限界があったという点を、自治体関係者としての立場からご理解をお願いしたい。
- ・また、3月末までの事業実施で事中評価を行うという時間的制約もあったと思うが、総合戦略は5年間の計画であるため、当初の取り組みが今後どのように生かされていくのかということを念頭に置いていただきたい。
- ・今回の事業は基本目標1に集中し、基本目標4は0件となっているが、どのようにして事業が選ばれたかなど、交付金に充てられる事業の制約やスキームなどの解説がほしかった。

(玉村委員長)

- ・これらの事業は平成28年度以降も継続していくのか。

(事務局)

- ・これらの事業のほとんどは平成28年度は国の交付金の対象にならないが、事業としては

継続をしている。なお、資料2の8ページ、「ANJIN サミット開催事業」や、9ページの「くりはま花の国エアライフル場リニューアル事業」は平成27年度のみのものである。

(工藤委員)

- ・この委員会の委員は事業についての知識がないので、補完する資料はぜひ用意してほしい。
- ・KPI の設定にあたり、その下の段階の KGI (Key Goal Indicator : 重要目標達成指標) も設定していると思うので、資料の中に盛り込んでほしい。KGI の積み上げで KPI を示した方が事業内容の理解も得られやすいのではないか。
- ・部局間をまたぐものや複数事業に関わるものがあると思うが、事業のひも付けがなされていない。例えば、政策推進部の「都市イメージ創造発信事業」などは、都市部の「住宅団地流通促進事業」「多世代同居推進事業」とのひも付けが見られない。広報が足りないという結果ならば、「都市イメージ創造発信事業」で併せて相乗的に PR をすればいいのではないかと、この資料を見る上では感じた。
- ・資料2の5ページの「スタートアップ支援事業」と15ページの「ICT スタートアップ支援による仕事づくり事業」について、後者はヨコスカバレー構想に基づき ICT に特化したものであろうが、設立される ICT 組合の会員を対象に補助金を支給することに違和感がある。
- ・そもそもスタートアップ支援事業は、市内経済活性化のために雇用を創出するというものである。スタートアップセミナーを開催して創業・起業を促すことが目的であるから、セミナーを受講した人がどうなったかという、その先のものが KPI になるのではないか。KPI の設定方法や趣旨が各担当課に十分に理解されているのか。

(玉村委員長)

- ・今後、事務局にお願いしたいことの確認になるが、KPI を設定したときの背景や根拠を示すこと、指標の妥当性を検討することが必要である。

(大森委員)

- ・KPI の設定にあたって、意味を持ってなすのは実務上とても困難なことではある。
- ・さきほど、國重委員の発言にもあったように、半年で事業を行って結果を出すということ自体、スケジュールとして無理があった。
- ・事業を担当する部署としては、事業費全額分に国の補助が付くということであれば、とにかく実施しようという発想になるが、補助率が半分になれば事業も絞られ、その結果、本当に必要なものだけが残るという仕組みになっているので、ここだけで評価するのはとても難しいことである。では何を評価するかということであるが、一律にアプトプットだとダメでアウトカムならいいということではなく、自分の立場でいえば、観光協会と行政とで指標がどうあったら良いかについて、議論をしながら固めていくということも必要になるだろう。

(玉村委員長)

- ・今回の委員会では、A・B・C・Dの判定ごとに担当課が説明すべき観点が必要であることや、担当課が事前に用意する資料が必要であることについての確認があった。次年度には、具体的な検討と資料の準備をお願いしたい。

16:30 閉会

事務局から次の発言があった後、閉会となった。

- ・次年度の評価では、この委員会での議論を深めていただけるような資料を作成できるよう工夫する。
- ・本日いただいた意見は所管課へフィードバックする。
- ・後日、各委員あて議事録の確認を依頼したい。
- ・平成 28 年度は、夏ごろに開催を予定しているので、よろしく願いしたい。

(以上)