

第4回札幌市行政評価委員会

会 議 録

日 時：平成29年11月30日（木）午前9時30分開会
場 所：札幌市役所本庁舎 18階 第1常任委員会会議室

1. 開 会

○石井委員長 それでは、第4回札幌市行政評価委員会を始めさせていただきます。

2. 議 事

○石井委員長 いよいよ終盤になってまいりまして、きょうは、最終指摘と報告書等について議論させていただきたいと思います。

早速、議事に入らせていただきます。

(1) 最終指摘と(2) 外部評価報告書、また(3) 総括コメントについてまとめてご説明いただいた上で、質疑に入りたいと思います。

○推進担当係長 まずは、お配りした資料の確認です。

資料1は、仮指摘事項の確認資料、資料2は、外部評価報告書(案)です。

それでは、資料1-1と1-2をごらんください。

前回の委員会でご確認いただきました仮指摘事項案を所管部局に伝えて、その指摘に事実誤認や法令上の制限があるかどうか、確認いたしました。

結論から申し上げますと、全ての指摘事項に対して、事実誤認などがなく、指摘の趣旨に沿って検討可能という回答を得ております。

続きまして、外部評価報告書について、資料2をごらんください。

おめくりいただいて、1ページ、第1章、外部評価の概要になります。ここでは、評価の目的、対象施策・事業の選定理由、委員会の活動の経過などを記載しております。

続いて、3ページ、第2章、市民参加ワークショップの概要です。対象テーマの設定、ワークショップ参加者の内訳、さらに指摘に反映した主な市民意見の内容を記載しております。

6ページ以降が、第3章、外部評価の結果です。

初めに、総括コメントとして、個々の指摘事項に共通して見えてきた課題や全体を通しての印象等をまとめました。

7ページは、施策1-2「地域に密着した保健福祉サービスを提供する環境づくり」についてです。初めに施策や事業の概要、そして9ページでヒアリングの際の委員の主なご発言を記載しております。

9ページ以降に、それぞれの指摘を記載しております。枠で囲んだ部分が指摘内容で、その前段のリード文では、委員のご発言をもとに指摘に至った委員会の考え方を記載しております。

それでは、指摘内容についてご説明いたします。

まず、指摘1の「ボランティア発掘のための効果的な広報」では、今後、有償ボランティアは重要な戦力になっていくが、市民の中には、自分の得意分野がボランティアになるのかわからない人が多いので、それがイメージできるような効果的な広報のあり方を検討することとしております。

10ページをごらんください。

指摘2の「介護人材不足の解消に向けた取組」では、介護事業者の努力に委ねるだけでは課題解決に限界があるのではないかと、人材不足の原因分析を通して、市として、よりよい支援制度の提供スタイルをつくっていくことが大切ではないかと考えられる。また、賃金を含めた介護従事者の処遇のあり方は、介護保険制度全体の問題となっている。

については、介護人材不足の原因を分析した上で、札幌市として、人材不足解消のための取り組みを推進することとしています。また、処遇を含めた介護職の現状分析をもとに、介護事業所運営の実態を国に伝え、人材確保に向けた対策を講じるよう働きかけていくことという指摘です。

次に、指摘3の「認知症に関する戦略的な取組」についてです。

札幌市では、地域包括ケアシステムの構築に向けて、地域に生活支援コーディネーターを配置したり、認知症サポーターを養成するなどの取組を行っている。しかし、日本の福祉サービスは申請主義が基本ということもあり、制度を知らずに申請にまで至らない市民もいるのではないかと。

については、まずは、広報や啓発をもっと戦略的に行うこと、そして、住民同士がつながる地域の支え合いの体制について、より包括的・有機的に機能するように進めていくことという指摘です。

続いて、指摘4の「在宅医療の市民への周知」についてです。

在宅医療を受けていない市民には、在宅医療の具体的なイメージが湧いていないという課題を踏まえて、介護者の負担の現状を把握するとともに、介護者の生の声が伝わるような工夫をすること、という指摘です。

なお、この指摘については、前回の委員会でご提示した指摘から事務局で若干の文言修正をさせていただきました。もともとは、「介護者の生の声を伝えるなど、市民に在宅のイメージが分かりやすく伝わるよう周知していくこと」としておりましたが、修正案では、「介護者の生の声が伝わるような工夫をすること」としております。

続いて、指摘5の「在宅医療の推進」です。

札幌は、入院病床が多いこと、寒冷地であることなど、在宅医療が進みにくいという特徴があるので、こうした特徴を踏まえた原因分析が必要ではないかと。また、今後の在宅医療のニーズに対応するため、医療機関とも連携し、医療従事者の確保など、バランスのとれた医療提供体制を構築していくことが求められる。

については、在宅医療が定着していない原因分析を行うとともに、在宅医療を推進するための対策を講じることという指摘としております。

続いて、指摘6の「札幌市のモデル化を意識した取組の推進」です。

南区で取り組んでいる健康寿命延伸事業は、区民の健康度をアンケートによる意識調査で把握していますが、例えば、医療機関と連携するなどにより、より客観的なデータに基づいた把握を行うなどして、札幌市のモデル事業となることを目指していくべきという指

摘です。また、モデル事業として市全体に広げていく際には、本庁部局のバックアップも得ながら進めていくこととしております。

続きまして、13ページからは、施策9-10「都市基盤の維持・保全と防災力の強化」についてです。

14ページをごらんください。

指摘1は、道路・橋梁について、補修の事業量のあり方についての指摘です。

今後、人口減少による収減や施設の老朽化対策が見込まれる中、今の事業量を維持していくことは難しいという認識を持つべきである。また、重たいストックを持っていること、そのストックをどう利用していくかについて、市民と課題認識を共有していくべきである。

については、道路・橋梁の補修の事業量及び事業費を分析し、市民にどのように示していくかを検討すること、という指摘です。

指摘2は、下水道事業の「長期推計に基づく財源及び受益者負担のあり方」についてです。

財源の見通しについては、5年間の中期見通しを公表していますが、数十年先を見越した今後の事業量のあり方とそれに伴う財源はセットで考えていく必要がある。例えば、人口が減少する中で施設の総量を維持しようとする、市民1人当たりの負担はふえていくため、これからは、そのような課題を市民と共有して理解してもらうためにも、情報をわかりやすく伝えていかなければならない。

については、今後の改築等の事業量の長期的な推計を踏まえた財源及び将来的な受益者負担のあり方について分析し、市民にどのように示していくかを検討することという指摘です。

指摘3は、市営住宅の供給量のあり方及び民間住宅の活用についてです。

今後の人口減少を考えると、今までどおりの考え方に基づいて供給量を維持していくことは難しい。また、市が施設を保有することにこだわらず、コスト試算を行った上で、例えば、家賃補助制度などにより、民間住宅を活用することについても検討が必要である。

については、市営住宅の供給量のあり方について検討すること、また、家賃補助などの民間住宅の活用について検討すること、という指摘です。

内容については、分量も多いので、今日の委員会でのご確認とあわせましてお持ち帰りいただいて、お気づきの点がございましたら、事務局まで個別にご連絡いただけましたら幸いです。修正版を次回の第5回委員会でご提示いたします。

続きまして、総括の説明をさせていただきます。

外部評価報告書の6ページをごらんください。

総括コメントの項目としては、大きく2点記載しております。

(1) 施策1-2福祉の分野では、サブタイトルを「現状把握や原因分析を踏まえた事業展開について」としております。

札幌市は、さまざまな広報・啓発活動をやっているが、広報の前提となる現状把握や原因分析が不十分ではないか。対象者のニーズの分析をもっとしっかりやっていくべきというふうにしております。

また、福祉は申請主義が基本なので、まずは職員一人ひとりがより利用者目線に立って、支援を必要とする市民にサービスがちゃんと届いているかという意識を持つことが重要であるとしております。

さらに、地域の支え合いを促すネットワークを包括的かつ有機的に機能させていくことが大事だとしております。この部分については、前回の委員会で、石川委員からありました、指摘にならなかった事業についてももしっかり連携をとってやってほしいというご意見を反映した形となっております。

次に、(2)の施策9-10、インフラ関係の分野では、サブタイトルを「市民との課題認識の共有について」としております。

冒頭では、人口減少に対応していくため、公共施設をどう持続させていくかという中長期的な視点を持って、事務事業を束ねる施策をより意識した評価を行ったとしております。

人口が減少する中で総量抑制を進めていくには市民理解が必要となりますが、市民には人口減少の重みが十分に伝わっていないのではないかと、もっと市民と課題認識を共有していくべきであるといった内容です。

施策ごとに分けて記載していますが、それぞれのコメントが必ずしも一方の施策のみに関するというわけではございません。現状把握や原因分析が大事だということは、両方の施策に言えることでもあります。より関連が深いものということでこういう記載にしております。

駆け足でしたが、説明は以上です。

○石井委員長 どうもありがとうございました。

外部評価報告書について、ご質問、ご意見をいただきたいと思っております。

○改革推進室長 前回、石川委員から、本書の9ページ以下、つまり小事業単位で指摘がないものは認めた形になってしまうのかという意見がありました。そのときは、そういうことではないと委員長にまとめていただきましたが、指摘している小事業以外にも通ずる部分については、6ページの総括にその意を酌んで入れております。

例えば、6ページの(1)では、保健福祉分野については、必ずと言っていいほど、どの分野も地域のネットワークや地域の会議、協議体のようなものをつくっているのですが、それが互いにどうつながって地域と行政と動いていくのかというところが見えないので、それは留意してほしいということだと理解しましたので、そこは意識して書いたつもりです。

それから、(2)の指摘は、何回も申し上げていますが、我々にとってはなかなか厳しい時代に入ってきたというのが生の感想ですけれども、こういうことを受けとめざるを得ない時代に入ってきたということを、今回の土木部門、下水道部門、市営住宅部門につい

て私たちからも話しているところです。

○石井委員長 吉田委員、いかがですか。

○吉田委員 全体としては、すごくわかりやすくまとまっていると思います。

書き方の問題ですが、総括コメントでせつかく共通するものをまとめていただいているので、(1)は三つのサブタイトルがついたほうが良いと思っています。1個目は、現状を把握し、できれば広報の成果まで評価できるような本質的な広報を行うべきというタイトルを1個つけるということです。

もう一つは、一人ひとりの職員が市民に情報がしっかり届いているかどうかを認識するとか、「さらに」の下にはもう一つの話題があるので、地域住民同士の支え合いのネットワークを有機的に機能させることですね。ですから、この1個のタイトルだとわかりにくいと思いましたので、これを三つに分けて、一つずつに上のようなタイトルをつけたら良いと思いました。

2は、分けなくて良いと思います。

それから、小さなことですが、11ページについてです。

私の仕事柄、気になるのがナンバー5の2行目で、「他都市の事例を参考にしながら」は、「他都市の事例も参考にしながら」としたほうが良いです。札幌市は何もやっていないわけではないので、そのほうが良いと思いました。

○改革推進室長 タイトルについては、その整理のほうがわかりやすいと思います。

○推進担当係長 我々もそういう意図でつくっておりますので、そのほうがよりわかりやすいと思います。ありがとうございます。

○石井委員長 全体は残して、さらに三つつけるということでも良いですね。

○吉田委員 それでも良いと思います。ただ、話題が違うのでということです。

○石井委員長 これで一つのコメントにしているから、題があったほうが良いというだけです。

○吉田委員 三つに分かれているので、その三つにタイトルをつけたほうが良いということです。

○推進課長 それぞれにタイトルをつけるということですね。

○吉田委員 そういうコピーがついたほうが、ぱっと見たときにわかるということです。

○石井委員長 上岡委員、いかがですか。

○上岡委員 私は、前は欠席しましたので、前回の議論を会議録などで確認させていただきながら資料を読んできましたが、基本的には前回の議論が反映されている案になっていると感じました。

石川委員からご指摘があった、個別の指摘がないものにも共通している課題があるというところが示されているのが総括コメントの一部になるのですか。

○推進課長 そうです。

また、10ページのナンバー3の認知症に関する戦略的な取組のところでも、地域の支

え合いということで、地域包括ケアシステムの取り組みに向けて、各区に生活支援コーディネーターを置いたり、高齢者に対する地域の支え合いの体制づくりや、サポーター養成講座あるいは認知症コールセンターの開設ということで、事業としてはそれぞれ別ですが、これらを一覧して見た上で、地域の支え合いの体制を包括的かつ有機的につなげていくことも大切であるとして、関連づけたものとさせていただきたいと思います。

○上岡委員 確かに、指摘事項以外のところも取り込まれている記載になっていると思いますが、先ほどの6ページの総括コメントの下で、これですと指摘事項に共通している課題というように限定されていると読めると思ったのです。なので、今回の評価対象事業全体について、指摘事項にとどまらず共通している課題について、という形でもいいと思ったのです。そこの思いは共通していると思いますので、表現を工夫していただければと思います。

○改革推進室長 指摘対象でなかったところにも意識づけをするということですね。

○上岡委員 先日の委員会も、そこが厚く議論されていたと思います。

○改革推進室長 わかりやすく言うと、9ページ以降の個別事業以外にも通ずることなので、ほかの部局にも十分に意図が理解されるように表現を工夫するということですね。

○上岡委員 そのメッセージだと思いますので、その色合いを何らかの方法で表現されたいと感じました。

○改革推進室長 工夫します。

○石井委員長 石川委員、お願いします。

○石川委員 14ページのナンバー1の指摘に「重たいストック」とありますが、このストックは業界用語だったか、一般用語だったかというところですね。こちらのほうがわかりやすいのですが、この報告書は業界人向けなのか、市民向けなのかというところですね。

○改革推進室長 これは市民向けになります。片仮名用語は気にしているつもりですが、ストックというのは私たちが普段無意識に使ってしまっています。

○石川委員 市民に通ずるかどうかがちょっとわからないですね。

○推進課長 資産的な意味合いの言葉に置きかえます。

○石井委員長 「施設」とかですね。施設量が多いとかね。客観的に言うと、重たいではなくて、多いということです。

○改革推進室長 重たいという修飾語も会話っぽい表現ですので、ここもちょっと工夫します。

○石井委員長 後ろは、施設と言っておけば問題ないと思います。

○石川委員 あとは大丈夫だと思います。

○蟹江副委員長 私も、非常に明快に書かれている感じがしました。

市民ワークショップの件もうまく取り込んでいただいていますし、細かい「てにをは」までは余りにしなかったのですが、伝わっているだろうと思います。

今のストック云々というところですが、上のヒアリングの結果のところではインフラ資産

という言葉があります。それとは違うのですか。もう少し総括的な意味ですか。

○推進課長 意味合い的には一緒です。建築やインフラ資産といった公共施設等の重さということです。

○石井委員長 定義で言うと、公共施設の中で建物を除いたものをインフラと呼ぶとか、総務省もそんな言い方をしているから、それに引きずられていると思います。

○改革推進室長 インフラは、片仮名と言いながら、定着しているかなというところですが、かなり広まっている片仮名ですが、無理やり日本語に直すと変になるところもあるのです。

○蟹江副委員長 確かに、インフラやライフラインなどは一般的に使っていますね。

○石井委員長 丁寧に書くのだったら、「道路、橋梁、上下水道の」とつけると意味がわかります。片仮名言葉は気をつけようという話があるので、丁寧に書いたほうがいいかもしれませんね。

個別指摘は随分言っていて、それなりに書いていただいています。全体的に言うと、さらさら書いているけれども、ことしは重たい指摘が結構あると思います。行政評価ということで言うと、今までと軸足が違うところがあるのかもしれませんが。これは、分野がたまたまそうだったということもありますが、これから何をやるかということであると、こういう踏み込み方もあると思います。来年、どういうふうに進めるかという上で、ことしは違うということはないでしょうけれども。

○改革推進室長 いや、大分違うと受けとめています。

それぞれのインフラを持っている道路や下水は、指摘されることも十分わかってきているはずですが、ですから、それを示していかなければいけない時代なのだと理解し、対処しなければならない問題だと思っています。

○石井委員長 事務事業評価ではなくて施策評価をしたというのがことしの重要なポイントだと思います。逆に言うと、意見を言う我々のスタンスも、事務事業を一つずつ評価していても、それも大事だけれども、そういうタイミングではないかもしれないというところがあると思います。行政評価自体、全体としては事務事業評価の限界が議論されていて、施策評価にどう軸足を移すかという話があちこちで出てきています。我々もそこに一歩踏み込んだということで、バランスよく、施策評価的なテーマとまさに個別を見るという組み合わせの仕方もあると思いますので、それは来年に考えていただくと、いい形が少しずつ出てくるかもしれません。

○改革推進室長 石井委員長も第2回委員会でおっしゃっていただきましたが、行政評価を十数年続けてきまして、個別の小事業について、これは絶対だめな事業だとか、とんでもないというものはなくなってきているとするならば、それであればここでちょっとモデルチェンジということなのかと。だからといって、事務事業評価をばさっとやめるということはないのでしょうかけれども、我々もそういうことを意識していければと思っています。

○吉田委員 日本全体がそうだと思うのですが、ハードもソフトもある程度成熟しています。そういう中で今回の指摘を見ると、伝えることとか市民の理解を得ることという指

摘が多いのです。市民にどう価値を理解してもらって、みんながそれを共有していくかという時代が変わっているなということ、自分たちの指摘を見てもすごくはっきりしているような気がします。もしかしたら、札幌市全体としての今後の施策というのは、市民理解とか、広報と言ってしまうえばそうですが、翻訳して、伝えて、共感して、共有していくという方向に行くのかなと思います。改めて見ると、そういう時代なのだなと思います。

○石井委員長 一口に人口減少時代と言っていますが、基本的には価値観ががらっと変わり、行政の目指すところもその意味で変わるということですね。ですから、改めて住民意識というか、共通認識が必要だという議論は、今までの共通認識が全くなかったというより、違う合意形成をしなければいけないという話のものが明らかに多いということです。多分、ここ5年、10年で確立しないと、より閉塞的な未来になるといいますか、すごく明るい未来があるとは言にくいところがありますけれども、少なくとも、その中でできるだけいい未来をつくらなければいけないというのが僕たちの世代の役割です。そういう意味の意識に変えようという話なので、すごく重たいけれども、大事な話ではないかと思います。

○蟹江副委員長 タイムスパンが長くなってきていると思います。簡単に1年か2年で変えられるような話ではなくて、長い期間をとってうまくいっているのかどうかということ、を再評価するような話になってきていると思います。

○改革推進室長 そう思います。

○蟹江副委員長 事業から施策が変わると、今度は政策が影響を受けるようになると思います。そういう意味では、ワンステップ上がったと言っているのではないのでしょうか。

○改革推進室長 前の委員会で申し上げたと思いますが、ある都市では市長や知事が出てくる行政評価委員会もあるようです。毎回なのか要所なのかわかりませんが、そうなる、本当に政策レベルです。

○推進課長 評価という面では、今、我々の自己評価も、シートをつくって、それをホームページに載せて、毎年評価したものを市民に見ていただいているのですが、今後、事業評価よりも高いレベルの施策評価ということになれば、1年ごとの評価を見てもらうというよりも、それなりにスパンをかけたものを見ていただく工夫も必要になってくるかもしれません。

○改革推進室長 毎年、状況説明はしてもらって、こういう話はしてもらうのですが、今までのように1年1年でAをつけたり、Bをつけたりということではなくて、つける分野はつける分野でということです。調書をどう変更するかというツールありきではなくて、こういう話をしていくと自然とこういうふうになっていくというのがいいかなと思います。どうしても、調書がどうなるという話になってしまうのです。問題はそんなところではないのです。

○石井委員長 施策評価については、国で言うと、最近、会計検査院が政策ごとのレビューをしているイメージがあります。昔の行管も同じように、政策を個別に評価するという

のは、過去から長く、未来も長く設定して、時間もかなりかけて、数字もかなり詳細に分析してということ、国レベルだと大きい施策ごとにここ10年ぐらいやっているのですが、そういうイメージのものを1個か2個選んで、どうやるかという意味で言うと、専門外部機関とか内部でも専門スタッフを入れて少しレビューするとか、そこまでやらないとなかなかきちんとした話にならないかもしれないので、事務事業評価を束ねて施策評価だといってやるのは簡単ですが、余り意味がないのです。かなり突っ込んで、その施策をどうしたらいいかということまで考えてみるということですね。そうすると、年に1個やるのが精いっぱいだというくらいのほうが仕組みとしては生きてくる可能性があると思います。これから、その辺のやり方をどうするかという話ですし、手間もお金もかかる可能性があるのですが、いいのかどうかは何とも言えませんが、できれば外の目をちゃんと入れていかないと変わらないというところはありますね。

包括外部監査というのは、本当はそういうふうに使われる予定だったと思いますが、何となく実態としては事務事業評価しかやっていないきらいがありますね。いろいろなツールの役割分担をもう一回見直すということでもカバーできるのかもしれませんが。

○改革推進室長 言葉だけを見たら、似たようなものがいっぱいあります。

○石井委員長 それでは、余り時間がたっていないのですが、意見が出尽くしてしまったようです。きょう出していただいた意見につきましては、適宜修正していただくということと、そのほかにお気づきの点がありましたら、事務局にメール等でご連絡いただいて、最終の報告書に盛り込ませていただく形にしたいと思います。

それでは、ほかに言い足りなかったことはありませんか。

(「なし」と発言する者あり)

○石井委員長 それでは、その他の事項について、事務局から何かありますか。

○推進担当係長 次回、第5回委員会は、12月21日木曜日の9時半から、この隣の第2常任委員会会議室で行います。

また、年明け1月下旬に予定しております市長への報告書手交式についても、後ほど日程調整のご連絡をさせていただきますので、よろしく願いいたします。

以上です。

○推進課長 細かいところでお気づきの点がありましたら、個別におっしゃっていただいて結構です。私どもは、21日までに修正させていただきたいと思いますので、よろしくお願ひします。

○改革推進室長 特に、石川委員は最終回になります。いろいろとありがとうございました。任期満了になります。

○石川委員 次の委員会もやらなくていいと思っていました。もう大体できているかなと思います。ここで大きな修正があれば次でと思っていましたが。

○石井委員長 そうですね。これだったら、集まって、またしゃんしゃんで終わる可能性がありますね。

○改革推進室長 去年は、出資団体という大きなテーマがあったので、回数も1回くらいふえていますし、中身の構成が大分違ったのです。

○石川委員 「てにをは」を言っている年もあったのです。それで、原形が少し変わるかなという話があったと思います。

○石井委員長 それでは、最終版を皆さんに見ていただいて、最後は任せてもらう形にしましょうか。それでいいですか。

それでは、1回ご意見をいただいたもので直してお返しして、それで意見があったものについては、私が預かって最後は決めさせていただくということにしたいと思います。

それで済むようでございますので、次回の12月21日はなしにして、1月はできるだけお集まりいただくということをお願いします。

○改革推進室長 それでは、ぜひ1月は皆さんおそろいでお越しください。特に、石川委員、1月の手交式にはお越しください。

○石井委員長 そういうことで、どうぞよろしくをお願いします。

3. 閉 会

○石井委員長 それでは、きょうはこれで終わらせていただきます。

どうもありがとうございました。

以 上