

第3回さいたま市総合振興計画在り方検討委員会

会議録

1 期 日：平成29年11月10日（金）

2 場 所：ときわ会館5階小ホール

3 開 会：午後3時

4 閉 会：午後5時

5 出席者：

(1) 委員（五十音順、敬称略）

桐淵 博 さいたま市元教育長

佐藤 徹 高崎経済大学 地域政策学部 教授

塚崎 裕子 大正大学地域構想研究所教授

長野 基 首都大学東京 都市環境学部 准教授

横道 清孝 政策研究大学院大学 理事（副学長・教授）

欠席者：齋藤 友之 埼玉大学 大学院 人文社会科学研究科 教授

沼尾 波子 東洋大学 国際学部 教授

(2) 市職員

事務局（都市経営戦略部）

中村副参事、田中副参事、川島参与、塚本主幹、新井主査、小峰主事

6 議事及び議事の内容 別紙のとおり

[問合せ先]都市戦略本部 都市経営戦略部 電話 048-829-1035

1 開会

2 議題(1) 第2回委員会における主な意見について

(事務局より資料1「第2回委員会における主な意見」に基づき説明があり、特に質疑はなかった。)

2 議題(2) 計画体系・総振体系について

<ア 総合振興計画の体系（構造、期間等）>

(事務局より、資料2「次期総合振興計画の体系等について」の該当部分の説明があり、意見交換及び質疑応答が行われた。)

○佐藤委員

まず確認したいことがある。一つ目は、現行の総合振興計画の体系及び階層を採用した理由と、その時にどのような議論があったかについて。

二つ目は、現行計画の運用にどんな問題があったかについて。

○事務局

総合振興計画の体系及び階層については、平成14年度に策定したものであるので推測になるが、現況、各指定都市も3層構造が多いという実態を踏まえると、そのような事例を参考にして3層を前提にしたものではないかと思う。

現行の総合振興計画の運用の課題については、基本構想及び基本計画では、例えば、基本構想と基本計画の区別が職員にあまり意識されていないのではないかと、また、基本構想は20年という長い期間の計画なので、社会変動についていけていないのではないかとという意見もある。また、実施計画については110を超える個別計画との関係や実施計画自体の存在意義などが問われているような問題が考えられる。

○長野委員

さいたま市の場合「基本的な計画は議決する。」ことになっており、改定する場合も合意を形成し議決する必要があるが、その場合10年ごとの見直しとなるのか。

○事務局

基本計画は見直しの対象となっており、最短では10年ごとということになる。

○長野委員

計画は社会変化に応じて柔軟に変えていかなければならない。変更には合意や調整が必要だが、変えやすい仕組みにする必要もある。実績として、さいたま市では変えるための議決は頻繁に行ってきたのか。

○事務局

これまでのところ、さいたま市では変えるための議決を頻繁にしていない。本年度が後期基本計画の計画期間の中間年度であることから、後期基本計画の振り返りをしているが、変更原因や機運等はないのが現状だと思う。さいたま市は、議会からの議決の重みを重視している。

○塚崎委員

階層については、3階層がよいと思うが、期間については20年は長すぎると思う。20年先では見えるものが少ない。階層については、それぞれ象徴性あるもの、具体性のあるものなど、ある程度すみ分けもされているし、重複感がないと思う。無理に2層にする必要はなく、3階層でも評価や機能等はかなり役割分担されていると思う。

20年の基本構想というのは、人間に例えれば20歳の方が40歳になるようなイメージで、少し遠すぎる気がする。例えば、実施計画3年、基本計画6年、基本構想12年にして、もう少し短くしていく考えもある。

○委員長

当時、恐らく総務省が示した基本構想、基本計画、実施計画という3層構造の枠組みが全国の市町村へ広まり、それに従っている所が多い。一度策定したら20年間基本構想を変えないというのはしんどいかもしれない。

昔は、こういうまちにしたいという夢があっても、とても10年ではできなかった。道路舗装率を100%にすることや、大きな文化会館を各区につくるなど、高度な住みよいまちづくりにするという理念を、直ぐには基本計画に落とせないから、基本計画が10年、実施計画が3年という構成になった。

今は行政水準も上昇しており、20年かけて右肩上がりにまちを整備したりサービスを向上させることができる時代ではないと思う。市民合意ができる20年先のビジョンというのはなかなか難しい。そこで長いとなると10年ということになるが、そうすると実質2層制と同じである。基本構想も基本計画も10年が基本と一緒に議決を取るなら、実質2階層と変わらないということになる。

○長野委員

期間の長さについては、今後の人口減少の転換点がポイントであり、一般的な人口減少の動向とはずれていることがさいたま市の特徴だと思う。さいたま市は、将来的に緩やかに下がっていくという地域ではなく、急激に変化すると見込まれるので、そのタイミングで計画を見直していくという柔軟性を持たなくてはいけない。

○委員長

もう一つの論点がまさにそうであり、まちづくりのビジョンというのは、人口推計等が基本で、20年から30年後を見通してまちがどうなっているか見越した上で、どうそこに近づけるかがもう一つの議論としてある。

○桐淵委員

今の総合振興計画の基本構想の部分は、市民憲章のような理念の表現であり、量的なものでは示していないし年限も問われていないのではないかな。

実質的に2層と捉えれば、基本計画の妥当な期間の長さが総合振興計画の長さとするという考え方になる。現役子育て世代の40歳前後の人達がこのままさいたま市に住み続けて60歳から65歳を迎える20年後あたりに、高齢者福祉の対象となる大きな山が来るわけであるから、そういった人口推計や人口動態を踏まえて、計画の年限を考えるのが合理的だ。

○委員長

そうすると、基本計画は10年ごとに議決するという方法も一つである。

○桐淵委員

実質は基本計画であると思う。人口の曲がり角がどこに来るかをどう想定するかということだと思う。それが随分先であったら、逆に半分くらいで見直す方法もあると思う。

○事務局

現行の総合振興計画の計画書の25ページにある「(1)総人口の見通し」では、「今後の開発等の政策的要因は加味していない。」と注釈があるが、概ね平成37年(2025年)に人口が減少に転じ、平成62年(2050年)には117.4万人となると推計している。

○委員長

最新の国勢調査の結果を反映すると数値は変わるのではないかな。

○事務局

現在、精査中だが、ほとんど変わらないと思う。

○委員長

次に策定する計画期間までは人口が増加することとなるが、その次の10年となると人口が減少する期間の計画となる。

○桐淵委員

年齢階層別の推移も考える必要があり、子ども達がずっと住み続けるとして60歳代になると、かなり住民のニーズが変わってくると思う。

○委員長

さいたま市の場合、人口推計で高齢化の波はどこに来るのか、コーホートではどういった波になるか。その波がいつ65歳となるか、75歳となるかといったことが重要と考える。

○桐淵委員

今のさいたま市は、まだ少子化ではない。市民の年齢分布を見ると、子育て世代が多く、小中学生の数もあまり減っていない。新設小学校をつくる計画がある珍しい都市である。

今、予算を教育費や児童福祉費に大きく投入するのは合理的であり、ニーズも高いと思うが、10年から20年後も同様だということはきっとあり得ないと思う。それを見越すことが必要である。新築や耐震補強等を行っている学校施設が市立だけで167校ある。それを転換する時代が来る。例えば、高齢者や市民向けの施設に転換していくのか、それは何年後になるのかが課題である。

○委員長

西東京市では、人口が増加している。今の話は、総合計画の話というより、都市経営や都市戦略がベースになっている。人口推計を含めて議論した上で総合計画に反映していくということを考えないといけない。基本戦略のところをきちんとフレームとして整理しないといけない。

今までは、どのくらい右肩上がりが増えるかというフレームで良かった。昔は、予想以上に人口が増え、過密問題というのがあった。今は、人口が右肩下がりとなるフレームの中で、将来それはどうなるのかということも考えないといけない。人口が増える都市として生き残っていくために、どういう形で確保するのが大事である。

○佐藤委員

計画の階層の数は、3層や2層など手法論から入っていくと答えが出ない。基本的に総

合振興計画を形骸化させないこと、つまり策定した後の実施、評価、全体の予算との関係を念頭に置いたマネジメントの仕組みを再編し、その上で評価できる計画の政策体系の構築や施策レベルの成果指標や目標値の設定を考える。今回の改定は、そうした事柄を議論し変えていく大きなチャンスである。

先日の市町村アカデミーの講義において、ある自治体の総合計画担当職員の「基本構想は50年程度で良いと思っているが、何年くらいがよいか。」という質問に対し、どこまで拘束的な内容を基本構想に書くかにもよると思うが、講師は「基本構想を50年と設定してしまうと世代間の不公平が起こりうるかもしれない。」と回答していた。

5年前の調査では、20年という長さは数%しかない。「3層構造で、基本構想が10年」という自治体が8割弱で一番多かった。そして、基本計画が前期後期で5年ずつ、実施計画が3年というパターンが割と多かった。その後基本構想と基本計画を統合するという自治体もあるようだが、飛躍的に増えているとは思わない。

実施計画は事業を具体化するアクションプランなので外せない。基本構想と基本計画の2層制はないだろう。その上で基本構想と基本計画を別立てにするのか、あるいは統合するのかという選択肢がある。仮に基本構想を10年とした時に、基本計画も10年とすると、基本構想と基本計画を分割する意味がないことになってしまう。5年でも同じことである。それではよくないので基本構想を10年とし、基本計画を前期後期で5年とし、実施計画の期間や改定方法をどうするかが課題となる。

実施計画は、基本構想・基本計画と予算編成の両者を橋渡しするという任務を持っている重要な計画なので、計画改定の仕方や方針との関係をどうするかが問題である。個人的には、今は実施計画が4年ということになっているが、予算につなげる上ではやや長く、5年と1年の中間の3年で良い。全国的に見た場合にも実施計画の期間は3年が多い。

作業量はやや増えるが、実施計画を毎年見直すことで情報の鮮度を保つことができる。また、評価については毎年度行うと思われるが、評価の結果を実施計画に反映させていき、さらにそれを予算につなげていく。そうしたマネジメントの在り方へと変えていく、やはり基本構想10年、基本計画5年、実施計画3年（毎年ローリング）にするのが良い。

階層構造だけではなく、中身の問題、つまり政策の体系の議論が必要だ。今回、総合振興計画後期基本計画の振り返りについて、なかなか評価しづらい原因が結局、政策・施策・事務事業という評価、政策の体系が目的と手段の階層構造に必ずしもなっていないことに加え、事務事業を実施してどういう成果を出そうとするのか、ゴールまでの因果関係のストーリーないしロードマップがないことにある。目的と手段の関係ではなく、大分類・中分類・小分類といった分類型で現行の計画の体系が構成されているため大変評価しづらい。ロジックモデルを構築することで、成果に至るまでのロードマップを「見える化」する整理が必要だ。

今まで総合振興計画にはなかったのかもしれないが、戦略を作っていくことが大事である。

○委員長

計画が体系的でないことが原因ではないか。まず個別計画ありきで、基本計画はそれを包む風呂敷である。計画論として体系的に行いたいという気持ちは分かるが、それをきっちりやって、あまりタイトにするのもかえって扱いづらいと思う。

基本計画はそれらを包み込む風呂敷ではあるが、風呂敷だけではしょうがないので、少し筋を通して次の計画を作っていかないといけない。

○佐藤委員

全部を行う必要はないが、重要な施策に関してはきちんと行った方が良いと思う。

<イ 個別計画との関係（まち・ひと・しごと創生総合戦略含む）>

（事務局より、資料2「次期総合振興計画の体系等について」の該当部分の説明があり、意見交換及び質疑応答が行われた。）

○事務局

「後期基本計画実施計画」の129ページに「さいたま市の計画一覧」が掲載されているが、計画が多すぎるのではないか、また予算とも連動もできていないのではないかという意見もある。

○委員長

法律上、策定しなくてはならないもの、事実上国から策定を求められているというものもあると思う。

○桐淵委員

110を超える個別計画には今後整理統合できるもの、3年計画で無くなってしまうものもあると思うが、その数自体はあまり多いとは感じないが。

○事務局

例えば、現状の110の個別計画は、総合振興計画とどのように繋がっているか分かりづらくなっている。また、個別計画に記載されている事業と、総合振興計画の実施計画事業との関連が明らかでないと、予算との連動もうまくいかないのではないか。そして、計画がたくさんあると、市民等からも計画の体系が分かりづらいのではないか。

ただ、ご指摘のように、個別計画の110が多いかどうかは、いろいろな意味で判断しなければいけないと思う。

○委員長

関係性が見えないことが課題であれば、関係や位置付けを整理しておく必要があると思う。それについてご意見を伺いたい。

○事務局

平成 32 年度を以て現行の総合振興計画の計画期間が満了し、その総合振興計画を根拠とする個別計画も計画期間が終了すると思われるので、個別計画を再整理できるよい機会となる。そういった意味で計画体系のあるべき姿ということを御議論いただければと思う。

○委員長

総合計画、実施計画を作る時に事業を全部実施計画の中に入れていくのではなく、分野ごとに重要な事業を選択している。一方、例えば、ある教育の分野で教育委員会の計画を作る時に、総合計画に入れた重要事業も入れるが、実施計画に入らなかった事業は個別計画に入れるという基本的にそういう関係があるのではないかと思う。

○長野委員

個別計画と総合振興計画の関係として、そもそも各個別計画の精度が上がっていないと意味がない。どういうビジョンに向けてどういう資源を投入し、どういう効果を狙うのか。それぞれ一つ一つが使い勝手の良い計画になっているということが前提になる。それを分野別に並べるのは法的な要請もあり止むを得ない面もあるが、問題なのは個別の計画をしっかりと管理でき、また横串に管理できるシステムを持っているかということだ。

介護保険のように法的な義務により 3 年間で見直す必要があることと、さらに特別会計を動かしていかないといけないものなど、その中で評価をしなくてはならないという枠組みもがっちり決まっていると思うが、3 年ごとの見直しの時には、いろいろな意味で特養を頑張っつくりようということになると、その分、介護保険料を上げないといけないし、特別会計を広げないといけないという話になる。行革で求めている組織の改変や、人員の負担が本当にできるかといった話が簡単に比較できるようにできていれば良いと思う。介護保険なら介護保険事業計画を作る時に、行革で定めている負担ができる範囲が見えるようになっていれば、あるいは作る時に分かっていたら良いと思う。もし、その範囲が見えづらく作られているようであればそれは大問題だと思う。

○事務局

個別計画は総合振興計画に基づいて策定したという形にはなっているが、どういった背景でできたのかということが総合振興計画を所管する我々ですら、なかなか把握できない状況である。

○委員 長

本部とすれば、総合計画をつくり、実施計画をつくり、実施計画は自分たちで管理するが、現場としては、実施計画、基本計画、基本構想とどういう関係にあるかというのを今までは追いきれていないということではないか。

○長野委員

完全に把握されるかという議論はまた別だと思うが、ちゃんと気にしているかということが大事である。

○佐藤委員

今のさいたま市の実施計画はローリング無し、4年間の固定方式とのことであるが、担当部局が実施計画をあまり見ていないのではと感じる。毎年見直すということは総合計画の担当部門と他部門とのコミュニケーションを取らないと改定ができないので、そこでのおのずと政策的議論が生まれるはずである。

各部局が上げてきた個別計画を採択するかどうかということが総合計画ではあると思う。そうすると、どういう風に考えていけば良いのかということであるが、どの程度が多いのか少ないのかは分からないが、110の個別計画というのは平成26年4月現在の話であり、それから経過しているからまた更新されていると思う。

話を元に戻すと、総合計画と個別計画の関係や位置づけは、コンピューターで言うOSとアプリケーションの関係だと思う。総合計画はOS、個別・分野別計画はアプリケーションである。基本的には、最上位計画である総合計画があり、基本はそれに基づいて全ての政策が行われている。総計担当部門としては政策の各分野の進捗管理も含めて全体をマネジメントしていくという役割がある。また、各施策担当部門に「総合計画を参照してもらうためにはどのようなしくみを設けるか。」「参照頻度をどう高めていくか。」が論点になってくる。

総合計画の政策の体系を「幹」とし、接ぎ木のように分野別計画の施策が伸びているのかどうか。そうした観点から、総合計画の幹の部分（施策の部分）が分野別計画との間で共有化され（同じものが書いてあり）、さらにそれらを具体化していくというようにして体系化していけばよい。そうすれば、各施策担当部門が総合計画を参照する頻度も上がり、総合計画担当部門と関係部局とがおのずと議論する場（コミュニケーションの場）が必要になる。

○委員 長

今まで、その件についてはコミュニケーションが不足していたと思う。総合計画の個別事業のローリングや実績を評価する際に、制度的にその事業がどういう計画に基づき、他

の部局がどんなことを行っているか、そういった情報収集をするということが大事だ。

○長野委員

5年間の実施計画に対して、介護保険は法律上3年である。事業計画の最小単位が法的に3年で、総合振興計画の実施計画は4年のものをつくるということでやりにくいということはなかったか。

○事務局

現在の実施計画が平成29年度までであるので、次期実施計画は、総合振興計画の計画終了期間である平成32年度までの3年間をどうするかについて議論しているところである。今回は、介護保険事業計画も終了時期がたまたま次期実施計画と同じなので、計画期間ずれることで不都合が生じるなどの相談はないようだ。法律上必要な計画期間があるものについては、法律上の計画期間を踏まえて、策定していると思われる。

委員御指摘のように、参照機会を設けるような制度設計は大事だと考えている。

○長野委員

コミュニケーションがない、計画の無関心さのようなものがあると思う。もう少し参照する機会があり、計画を見せていければ、「計画期間を含めてバッティングするまたは影響があるのだが。」という相談があるのではと思う。次期総合振興計画の体系作りの際には、参照する機会を多く取り、コミュニケーションを取ることが必要だと思う。

○委員長

それは人的なコミュニケーションと、ネット上にてパソコンで紐付けするようなものと、両方必要になると思う。

○桐淵委員

110あるという個別計画についてだが、教育を例にとると、教育とは学校教育だけではなく、就学前の小さな子どもも、学校卒業後の生涯学習のサービスも範囲に入ってくる。そうすると幼児教育、学校教育、青少年教育、生涯学習等のそれぞれの段階にそれぞれのプランが必要になり教育という大きな仕事の中の色々な側面で計画を立てているのであって、それらの間での優先順位はつけられないと思う。

自治体運営をしていく上でそれぞれ必要なものを、一つ一つの側面の中でなら、予算等を見ながら、何を我慢するかという問題はあるが、ある側面全てをやらないようにするというのは無いと思う。個別計画は、各局で10くらいあり、それぞれの必要性があつてつくられたものだと思うので、少なくとも教育の分野から考えてみて、数が多すぎるということはないと思う。

さいたま市で平成14年にまず総合振興計画基本構想ができて、それから20年弱、恐ら

く旧市間の平準化や不十分な部分についての整理・補強、全体的に新しい市としての市民意識の向上や関係性等、おおよそ20年掛けて行っていこうということが目標だったと思う。

一方で各部局については、当時は3市が合併して色々調整しながら現実的にニーズに応じてお金を投入する時には3年計画にしていこうというものがあったと思う。ある意味で事実が先にあってあとで形をつけるということも必要だという意識もあったと思う。

これからの20年は1つの自治体として飛躍していくことを考えた時に、まず第一に、これから現計画残りの3年間を掛けて、ボトムアップの視点で、各部局でつぎの何十年かのロードマップを作るのが合理的で大事だ。ロードマップによって全体の整合性や連動性等の整理が行える。

市民意識調査を大規模に行っているが、各区の市民意識の結果を見ると、区ごとに差がある。調査結果から市民ニーズ、区ごとのニーズを拾うことが必要。政策的な視点から演繹的にとらえたニーズと、さいたま市が20年行ってきたことから出てきたニーズを各部局がうまく組み合わせられれば、連動性等はかなり解決するのではないかと。今までの20年の計画は後付けで作ってきた感があるので、3年掛けて職員の意識を変えていくということが大事である。

○委員長

トップダウンや、ボトムアップなど適した手法を用いて行っていきたい。総合振興計画の中には収まりきらなくて、外に出る計画もあるので、それは個別計画とのネットワークを取ることが大事だ。

<ウ 市長マニフェストの対応>

(事務局より、資料2「次期総合振興計画の体系等について」の該当部分の説明があり、意見交換及び質疑応答が行われた。)

○委員長

市長がマニフェストを出して選挙を戦った後は、選挙公約に基づきどういった市の計画をつくるのか、どのように行政計画に取り込むのが重要になる。

○事務局

さいたま市では、マニフェストは行政計画化し、全てを実施計画の事業の中に取り込むことにしている。

○委員 長

総合振興計画にある既存の事業にプラスしたり、新しい事業として付け加えることもあるということか。

○事 務 局

統合しているものもあるかと思うが、基本はマニフェストに沿って総合振興計画の実施計画の中に取り込んでいくということだと思う。

○桐淵委員

市長が当選後は、総合振興計画の実施計画の中に反映できるものは反映して、全く新しいものがあつたら、それは事業化して議会のチェックを受けることでしかないと思う。

○事 務 局

全て実施計画に位置付けるので、市長の方針が変われば、実施計画を見直すということになると思う。

○委員 長

実施計画の期間は3年というのが多いが、市長としては、任期が4年だからそれに沿った実施計画をつくり成果を問うということを考えて、さいたま市はそれで4年になったのではないか。

○事 務 局

以前の実施計画の期間は5年であった。今説明があつたように市長マニフェストが出ると実施計画も改定するということである。その中で計画の体系をどう捉えるかという問題がある。

○委員 長

市長の任期は4年であるが、実施計画の合理性の論点からローリングするのであれば、実施計画はそんなに気にしなくて良いのではないか。

○事 務 局

第1回目のさいたま市の主な計画に、総合振興計画の次期実施計画は平成30年度からとあり、市長マニフェストを実現化した行政計画は同心円上になると思われるが、第1回目の議論からすると何らかの施策体系や意味があるものでないと、行政コストがかかってしまうのではないか、といった議論もあつたと記憶している。

○委員長

仮に、任期とローリングがずれた場合の作業量を考える必要がある。

○事務局

市長の改選時期にも影響がある。予算の反映ができる形のタイミングであれば一番良いと思う。

○長野委員

さいたま市の場合は、通常は5月に選挙が終わり、2ヵ月半の予算の見直し作業が始まるということである。

○事務局

所管局からすると、行政評価の時に複数の計画がある分だけ評価する側からすると重複はあると推測はできる。

○桐淵委員

いろんな側面から評価するのは大変だと思う。市民への行政サービスの安定性というところから長期的な計画があり、実施計画が4年から5年で見直され積み上げていく、その安定性は必要だと思う。市長が変わったことによって重点項目が変わったり予算が多くついたりということはあると思うが、計画そのものが崩れてしまうのはいけない。評価は一体化していくのが良い。

○塚崎委員

総合振興計画が人口動向等をベースにするのであれば、わざわざ「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と総合振興計画を別にする意味があるものなのかと思う。市としてあった方が良いと思っているのか。

○事務局

平成27年度に策定した時に、総合振興計画をベースとしたが、例えば、総合振興計画の改定時期とも合わなかったことや、総合戦略特有のKPIの設定などの要請もあったことから、独立して策定したと記憶している。次期の総合戦略は、総合振興計画と共通項が多いので、一緒にしても良いのではという意見もある。他の政令指定都市では、総合戦略は別で作っているということもあるので、それがあるべき姿かは分からない。計画の方向性が同一で共通項が多いならば同一とすることも考えられる。

○佐藤委員

自治体によっては、総合戦略を策定するときに、総合振興計画の改定時期だと一緒になっているところもある。マニフェストの関係の話であるが、どんな人が市長になるかによって、実施計画を基本構想から作り直すという場合も有り得る。どんなケースがあるかわからない。市長の任期に応じて実施計画を考えるとというのは、不確かな部分がある。柔軟に対応できるように毎年実施計画の改定をした方が良いと思う。

実際には、タイミングによっては実施計画の策定後、市長が政治的な理由で実施計画が変更となる場合もある。実施計画を経由しないで予算編成に盛り込まれる事業も例外的にあるだろう。基本構想を廃止する場合にも、議会の議決が必要なのか。

○事務局

その通りである。

○委員長

大阪市では、総合振興計画を止めたようだ。

○佐藤委員

実質的に機能していなかったこともあるのではと思う。

○事務局

大阪市では、総合戦略は作られているのではないか。

2 議題(3) 現行の総合振興計画の内部評価の確認について

(事務局より、別紙資料「現行の総合振興計画の内部評価の確認について」の説明があり、意見交換及び質疑応答が行われた。)

○委員長

前回の会議では、評価の仕方について誤解があった。事務局に確認し、「評価に関する一般的なコメントなどが欲しい。」という趣旨であることを確認し、各委員にアンケートをお願いした。

まず、私の意見としては、評価の方法としてアウトカム指標は必要と思われるが、アウトプット(事業)したが効果がなかったなどの課題がある。例えば、二酸化炭素抑制や高齢者の生きがいについては「遅れている。」という評価があるが、実際は事業を一生懸命

やっているが難しいといったことがある。

また、評価基準がやや厳しいのではないかと感じている。

○長野委員

うまくいかなかった理由は市の努力ではどうにもならない、あるいは仕方がなかった場合にC評価となった場合は、はっきり言ってよいと思う。何故この数字になったのか、分析を行っているのか、その分析をした上で部局を横断してコミュニケーションを共有しているのか、その結果を公表しているのかということになる。どこまで情報が公開できるかという議論は必要だという前提で、はっきり原因を言っても良いと思う。

利害関係者に配慮した結果どうしようもなかった場合もなきにしもあらずである。原因が公開できるかどうかという問題はあると思うが、少なくとも個別の担当者や部局の横断や何故こうなったのかという共有をすることがあったのかと思う。振り返り分析など、どこまで公開できるかは微妙である。

○塚崎委員

確かに二酸化炭素抑制評価などの市がいくら尽力しても評価に反映されにくいものなどは、他市との比較を全体評価に改めて付記しても良いかと思う。例えば、評価の過程で頑張っていることが顕著な部局があることがわかった場合は、評価の指標が悪くても顕著な努力がみられることを報告書に盛り込むことや部局を表彰することなどをしても良いと思う。

実施事業のC評価が4割近い場合などは、そのC評価が多い原因などを記載しても良いと思う。

○佐藤委員

内部評価の目的を考えた時に、事業の進捗度に目がいくと思う。そうすると前回の資料4「(仮称)後期基本計画実施状況中間報告書の概要」では判定基準となる根拠の一覧表があるが、判定基準を覚えている人は誰もいないと思う。結局これで良いのかと思う。

見せるための評価として、規模の大きな自治体ではこのような形式が多いような気がする。指標が正しく設定されているのが前提で、根拠がある目標値が設定されているのが前提となっており、進捗しているのかどうかということを対比させてみている。

指標を見ていくと、緑被率などは客観的だが、ある施策は主観的指標だけしか設定されていないものもある。その議論をしっかりと行った上でないと、指標がおかしかったら全てが崩れてしまう。

○桐淵委員

市民意識調査のグラフは興味深い。全体的に向上が見られるが、もう少しよく捉えてみ

の方が良いと思う。これ自体を目標とするのはおかしいと思うが、全体的には間違っただけを進めているとは言えないのではないかと思う。

環境問題については、東日本大震災後の市民感覚を年度ごとに取っておくと、今の感覚と変わってきているので、成果が上がって来なくても難しいのは確かにあると思う。

政令指定都市平均を 100 とした時の、相対的な順位を指標にしているものもある。また、53 ページの全国学習状況調査で▲が付いているが、平成 25 年の段階では自主的に公表している自治体が 8 しかなかったのに、平成 28 年度は文科省自体が公表している。8 自治体しかない時の 1 位と、20 自治体が公表された時の 2 位を比較しているのが、感覚的にも疑問がある。成果指標もチェックする必要がある。

○委員長

重点施策 1 については市長のマニフェスト通りに進んでいて、達成度が高い。他も概ね順調に進んでいるが、一番進んでいるのは子育て支援である。

先日出席した西東京市の行革委員会では政策評価の方法を変えるという内容だった。西東京市では、今まで総合計画の施策評価を事務事業評価とたすきがけで行っていたが、今後は 5 年間の中間年の 3 年目から 4 年目で行うことになった。

さいたま市の場合は、中間評価を委員会等で評価したのは、今までは行ってこなかったのか。

○事務局

今までは行っていない。成果指標を取り扱うのも今回が初めてである。

○委員長

そうすると、今回実験的に初めて行うのだが、次期後期計画の中間評価やその確認をどのように行うか課題の一つである。他に中間評価を行っている自治体はあるのか。

○長野委員

相模原市の総合計画の審議会は条例で設置されていて、策定する時には 30 人程度メンバーが揃うが、策定年度以降は 10 人程度に減り、全体の 3 分の 1 ずつを委員会で見ていくということで、改定年度が来ると再び 30 人程度のメンバーを集めるということを繰り返している。

国に定期的に報告しないといけないいろいろな分野の計画があると思う。無駄なことはしない方が良いので、重複しないようにすることが大事だと思う。

○桐淵委員

評価を真面目にやるにはワーキンググループが必要だ。少なくとも組織を作って外部評

価を行わなければならない。

○委員 長

見せるための評価ではなく、実質的な評価が大切である。

○長野委員

さいたま市は、局区長制で、ある程度独立した形で施策を実施していると思うが、局長がそれらを把握しうまくマネジメントできる必要がある。

局の大きなところは責任を持って運営していかないといけないので、ある意味自立化しないといけない。そうであるが故に良かったこと悪かったことがあると思う。局単位で政策を運営していくにあたり、不便なことはあるか。

○事務局

例えば、経済の活性化については、経済局だけでなく、まちづくりの視点で都市局も関連がある場合もある。このように、都市局と経済局との連携が必要になった場合、そこをつなぐ一つの意思決定の在り方として都市経営戦略会議という形で横断的な調整をしている。直接局長等からは、確認していないが調整はされているものと考えている。

○桐淵委員

あとは局長同士で調整しているし、話し合いが大切だと思う。

○委員 長

次回、現行の総合振興計画の中間評価の最終確認をしたいと思うが、他に意見等はあるか。

○桐淵委員

次の3年間に新たに立てる個別計画はあるか。

例えば、ASUKAモデルという、教育委員会とご遺族が協力して作った事故対策テキストは、救急医療の世界では国際的にも注目され非常に有名になっている。このように、昔はなかったが今ではさいたま市の取組が注目されているという事業は、他にもあるのではないか。

また、とても勇気のいることであるが市民意識調査の結果をもっと全面に出した方が良いと思う。「市民との協働」が基本構想の一番最初に挙がっているが、それが政策化されている様子はあまり見えない。市民意識調査を前面に出して、市民がどのように感じているかということのをさいたま市として受け止めた方が良い。意識なので主観ではあるが、市民の意見を尊重する姿勢は非常に大事なことだと思う。

○塚崎委員

区別のアンケートにおいて、低い評価であった指標に対し、計画に反映させる仕組みはあるのか。例えば、安全に通れる道路について平均よりも低い結果であった場合など。

○事務局

実際のアンケートの内容は区の懇話会などで、区民の方が集まる場を設け、アンケートの結果を示した上で意見を伺い、各所管課の方に伝えるようにしている。

なお、「さいたま市予算規則」の中で、局長等は、区役所等の所掌に係る予算については、区役所等の長の意見を求め、必要な調整を行わなければならないとなっている。例えば都市計画道路が区の中にあれば、各局長がその区との連携を綿密に協議した上で、予算要求することとしている。また、「さいたま市区における総合行政の推進に関する規則」でも、局長と区長との連携にかかる制度設計ができていますので、現総合振興計画の中では表れていないが、区の意見は反映できる機会はある。

○桐淵委員

さいたま市は異なる歴史を持つ複数の自治体の合併により生まれたので、地域によってそれぞれの課題がある。教育行政を通じて、例えばある地域では区画整理されないまま狭い道路がつくられ、それが通学路になり子どもたちが危険であるなど、地域毎の課題を実際に感じてきた。それに対して、区としてあるいは建設局としての対応が市民に見えるといいと思う。

協働と言うのであれば、市民がアンケートでどのように答えていて、それに対して行政がどのようにしていくかという方針や取組が見えることが大切だと思う。

○委員長

後日、本日の意見を取りまとめた会議録等の確認をお願いします。

また、この会議は5回予定されており、今回で3回が終了した。5回目には報告書をまとめないといけない。最終回にも意見が出ると思うが、次回中間整理をしたいと思う。事務局から補足があればお願いしたい。

○事務局

各回、短い時間で御議論いただいていることから、議論しつくせなかった論点や、また欠席委員もいることから、それらを補うべく、追加意見や質問を忌憚なく記載していただきたい。1回目から3回目までの委員会内での意見と、追加意見等を合わせた形で中間整理をさせていただいた上で、第5回の報告書（案）につなげていただきたい。

3 その他

(事務局より、次回委員会は12月下旬に予定しており、後日案内を送付する旨の説明があった。)

4 閉会

以上