

平成２７年度 第２回大阪市ＰＤＣＡサイクル推進有識者会議

○日時：平成２７年９月１日（火）１４時００分～１５時３０分

○場所：市役所本庁舎 地下１階第６共通会議室

○出席者：（委員）

上村座長、奥谷委員（座長代理）、福田委員、山本委員、和田委員
（事務局）

中尾市政改革室長、大東ＰＤＣＡ担当部長、
小林ＰＤＣＡ担当課長、綱嶋ＰＤＣＡ担当課長代理

○綱嶋課長代理

それでは、定刻になりましたので、ただいまより平成２７年度第２回大阪市ＰＤＣＡサイクル推進有識者会議を開催させていただきます。

本日は大変お忙しい中、御出席を賜りまして、どうもありがとうございます。

私は本日の進行役を務めさせていただきます市政改革室ＰＤＣＡ担当課長代理の綱嶋でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

開始に先立ちまして、本市では第１回と同様に適正冷房及び軽装勤務の取り組みを実施しておりますので、御了承いただきますよう、よろしくお願いいたします。

本日、御出席いただいております委員の皆様方は、お手元の座席表のとおりでございますが、善積委員につきましては、所用のため欠席でございます。

次に、大阪市の出席者につきましても、座席表のとおりでございますが、統合調整担当部長の長沢につきましては、別の公務のため欠席でございます。

それでは、議事次第に基づき、本日の審議に入らせていただきます。

これからの議事進行につきましては、上村座長にお願いいたします。

座長、よろしくお願いいたします。

○上村座長

よろしくお願いいたします。

それでは、第2回大阪市PDCAサイクル推進有識者会議を始めたいと思います。

議題1の平成26年度運営方針に係る評価結果について、この案を事務局から説明をお願いします。

○小林課長

それでは、平成26年度運営方針に係る評価結果について、御説明いたします。

お手元の資料の1、平成26年度運営方針に係る評価結果について（案）の表紙をめくって1ページ目を御覧いただきたいと思います。

まず、はじめにというところで、運営方針の策定、評価に関する取り組みの経過や対応を記載しております。

かいつまんで申しますと、本市では平成23年度から施策の選択と集中の全体像を示す運営方針を所属ごとに毎年度策定し、取組の達成状況の点検評価を行って、問題点に対する改善内容を検討し、その結果を次年度の運営方針や予算編成に反映させることで、より効果的、効率的なPDCAサイクルが構築できるよう取り組んでいるところでございます。

評価はまず各所属が自己評価を行い、その自己評価結果に対して市政改革室が内部評価を行ったうえ、本有識者会議が外部評価を実施します。

8月上旬に実施した内部管理分野を除く16の局とのダイアログなどを踏まえまして、本日の会議で外部評価結果を取りまとめたいと考えております。

次に、2ページから3ページにかけまして、「第1 各所属による自己評価結果について」を掲載しております。

これは6月の第1回有識者会議で説明した内容を改めて整理したもので、数値や分

析結果などは第1回会議で説明したものと変わっておりませんので、本日は説明を割愛させていただきます。

次に4ページ上段の「第2 市政改革室による内部評価結果について」ですが、これにつきましても、6月の第1回会議で説明した内容を整理したもので、第1回会議で説明した内容と特に変わっておりませんので、説明を割愛させていただきたいと思いをします。

それでは、4ページ下段の「第3 有識者会議による外部評価結果について」を御覧いただきたいと思います。

まず、実施概要ですが、外部評価は全局を対象に26年度運営方針の自己評価結果及び27年度運営方針を基に実施し、戦略の成果を測るアウトカムが適切に設定されているか、現状分析を踏まえた課題が適切に設定されているか、課題に対応した適切な戦略の構築ができているかなどの観点から評価を行ったものでございます。

なお、戦略を伴う課題が少ない統括部局を除く16所属につきましては、有識者会議委員が2人1組となり、各局職員とダイアログ、対話を実施しました。

また、区役所の外部評価につきましては、区政会議の場で区民等の意見を求めることとしております。

次に、5ページですが、一番上にダイアログの体制を載せております。

その下に、「2 外部評価結果の概要について」というのがございますので、御覧いただきたいと思います。

事務局では、委員の皆様からいただいた外部評価結果を整理しまして、8つの項目に分類しました。

これらは外部評価の対象となった各所属の戦略に見られた傾向であり、次年度運営方針の策定に当たって留意すべき項目として取りまとめたものでございます。

なお、委員の皆様にご覧いただきまして各所属の外部評価シートを取りまとめたものを別冊として配付しておりますので、御参照いただきたいと思います。

まず、①要因分析を綿密に実施し、課題を設定すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、例えば、上から二つ目の中央卸売市場の事例では、27年度運営方針でめざすべき将来像を安全・安心な生鮮食料品の供給という社会的役割・機能を10年後も安定的かつ持続的に発揮していくとしながら、現状に差が生じる要因につきましては、取扱い金額や使用料収入の減少傾向というネガティブな分析に留まっているという御指摘や、今後はこれまで以上に主体的に市場全体を一つの組織体と見立てたマネジメントを実行されたいという御意見がございました。

次に、次のページの②目指す状態に即したアウトカムを設定すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、例えば、これも上から二つ目の危機管理室の事例ですけれども、26年度運営方針で、携帯電話・防災スピーカーで訓練の開始合図を受けた人の割合80%以上を目指すとしているんですけども、アウトカムの達成状況では、防災スピーカーと携帯電話、それぞれの開始合図認知の数値が挙げられているため、媒体ごとの開始合図認知を高めたいのか、全体での開始合図認知が高まればよいのか、目指す状態の精査が必要という御意見がございました。

次に、③所属の役割に即したアウトカムを設定すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、例えば、一つ目の契約管財局の事例では、27年度運営方針のアウトカムとしている財産売却収入は、大阪市全体で目指す目標でございまして、土地所管局の役割が大きいと思われること、また、社会情勢等の外的要因による入札の不調も起こるため、より適切に、より適正に評価できる目標を検討すべきという御意見がございました。

次に、④アウトカムは毎年度測定できる指標で設定すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、都市整備局では27年度運営方針のアウトカムとして、住宅の利活用期間を設定しておりますが、これは国が5年ごとに行う住宅・土地統計調査結果に基づき算出するため、毎年度評価ができないことから、改善の余地

があるという御意見がありました。

次のページですけども、⑤番が、外的要因も考慮してアウトカムを設定すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、経済戦略局では26年度運営方針のアウトカム指標として、特区エリアへの企業の進出件数と投資金額を掲げていますが、これら2つの指標は企業の業績等の外的要因により達成度が大きく変わるため、適切な指標であるとは言いがたいという御意見でございます。

次に⑥設定が高過ぎるアウトカムは再考すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、健康局では、27年度運営方針のアウトカム指標として、麻しんの排除達成とその維持というのを設定しておりますが、国の求めるMRワクチン接種率1期・2期とも95%以上というものについては、実際のところ目標達成は困難と思われるため、まずは府下平均を目指すなど、当面の目標を設定されてはどうかという御意見がございました。

次に⑦アウトカムの目標年次を3から5年先に設定すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、交通局では26年度運営方針で、お客様の満足度をアウトカム指標とし、前年度の数値を上回ることをもって達成度を評価しておりますが、本来は3から5年度の達成目標に対する達成度を評価すべきであるという御意見がございました。

最後に⑧目標では曖昧な表現を避け、具体的に示すべきものでございます。

この項目に該当するものとして、水道局では、26年度運営方針で安定供給に対する市民の評価をアウトカム指標にしているんですが、この安定供給の意味が曖昧であり、アウトカムとして改善ができていないか明確でないという御意見を受けました。

それでは、7ページ下段の「第4 評価結果を受けた今後の対応について」を御覧いただきたいと思います。

外部評価の結果につきましては、各局においてできるものから順次、今年度下半期

の取組や28年度運営方針に反映し、これらの対応状況を各局において対応方針として取りまとめます。

この対応方針につきましては、28年度運営方針とともに、来年の4月初めに公表することとなります。

また、外部評価結果の内容について整理した8項目につきましては、市政改革室が28年度運営方針の策定に係る説明会の場で有識者会議の御意見に対して積極的に対応するよう、各局へ周知させていただきます。

そして、資料の8ページには今年度の本有識者会議の開催状況、それから9ページには本有識者会議の委員名簿を掲載しております。

説明は以上でございます。

○上村座長

はい、ありがとうございました。

8月3日に奥谷委員と私で、8月4日に福田委員と和田委員、8月10日に山本委員と善積委員のほうで、ダイアログを進めていただきました。

ここでは評価結果の取りまとめ内容、評価結果を受けての今後の方向性についての意見交換をしたいと思っています。よろしくお願いします。

ただいまの事務局からの説明に対し、御意見、御質問はあるでしょうか。別冊になっていました所属ごとの評価結果についてでも構わないので、何かありますでしょうか。

○福田委員

事務局としてまとめられて、去年までと変わったと思われる点があればお聞きかせください。

○小林課長

全体の傾向としては似たようなところもございます。例えばですね、この傾向を今回8つ挙げておりますけれども、前は9つ挙げておりまして、例えば①の現況で、

現状の分析を綿密に実施して、課題を設定すべきものというのは、昨年度もございました。あと、目指す状態に即したアウトカムを設定せよというのも去年は、今年度よりは少なかったんですけども、ございました。あと、その③番の所属の役割に即したアウトカムと設定すべきというのも昨年度と同様にございまして、②番と④番も同じく、昨年度と同じく、毎年度測定できる指標で設定すべきというのはございました。

⑤番のところですけども、外的要因も考慮してアウトカムを設定すべき、これもあるのはあったんですけども、昨年度については、アウトカムと戦略の整合性を高めるべきというところがございましたので、ちょっと若干似通ったところもありますけれども、趣旨が若干変わっているところもございます。

それから、あとその設定が高過ぎるアウトカムというところにつきましては、昨年度もございましたので、同じく挙げてございます。

それから、アウトカムの目標年次を設定して、3から5年というのは、これは昨年度なかったところでして、今年度新たな一つ傾向としてあるというところでございます。

あと、曖昧な表現を避けて具体的に示すべきというところにつきましては、昨年度はちょっと言い方が違うんですけども、数ある指標の中から重視すべきアウトカムを精査すべきということで、若干ちょっとこのわかりやすく示さないかんという意味では、趣旨としては同じかなと思います。

○福田委員

これをお聞きしたのは、後ほどの議事にある運営方針に係る評価の実施方法の見直しの件にも関わってきますが、例えば同じような指摘を同じ局が毎年毎年受けているとか、そういったことは特にはないですか。

○小林課長

同じ所属が同じ指摘を受けているということはありません。

○福田委員

そういった意味でもPDCAサイクルを回していけて、さらに課題の設定とか、アウトカムの設定とか、そういったものに関しては、各局とも少しずつ前進しているというふうには感じました。

○上村座長

ほかにございませんか。

では私から、別冊17ページ、18ページに建設局と港湾局の外部評価シートがあります。私がこのダイアログに関わっていたわけですが、例えば建設局だと、アウトカムの達成状況が未測定にもかかわらず評価結果Aという結果を出していたわけですが、よく聞くと、これ大阪城公園の入場者数というか、どれだけ人が来ているのかがなかなか把握できないということでした。公園なので把握するのが非常に難しいのです。そこで私から言ったのは、天守閣の入場者数はわかるので、それを一種完全なアウトカムにならないかもしれないけど、ファーストステップとしてのアウトカムに設定しませんかという提案をしました。全体のところで考えないといけないのは、測れるところから測っていくという姿勢が結構大事なかなと思っています。なので、何か全体を測らないといけないので難しいと考えるのではなくて、測れるところから測っていくという発想はほかにも使えるのではないかなというふうに思いました。

あと、18ページの港湾局は、クルーズ客船の経済効果を測定しようという話なんですけど、今は入港隻数、船の数をカウントしているわけですが、船の数だけではなくて、やはり経済効果というものを測らないといけないので、やはり何かアウトカム一つだけでいいというふうに思っています。複数のアウトカムになっても構わないわけで、複数のアウトカムを持っていいのではないですかという提案もいたしました。これもここだけじゃなくて、ほかのところでも使えるような発想だと思いますので、そういうところで今後見直しできればなと思います。

○山本委員

座長のおっしゃられることは、まさに私と善積委員が担当したところでも同じよう

な指摘があったので、全体に浸透していったらいいかなと。

○福田委員

アウトカムの設定のところで、例えば先ほどの経済効果の話とかで一つに限らずと
いったようなお話がありましたが、まだ局によっては、そのアウトカムの設定の際に、
自分たちの努力だけで決まらないところをアウトカムに設定されると、はっきり言っ
てたまったもんじゃないというふうな雰囲気の方が結構多かったと思います。そこに
対しては、やはり根気強くこちらとしても、アウトカムの意義、単なるアウトプット
と違うというところをしっかりと伝える必要があるのではないかな。

いまだに局によっては、認識が浸透していないというところが残っているのではな
いかなと思いました。

○上村座長

ありがとうございます。

それでは、評価結果の案については、皆様方の御意見を踏まえまして、事務局のほうで作成していただき、その結果を改めて委員の皆様へ報告するように、よろしくお願
いします。

それでは議題２の運営方針に係る評価の実施方法の見直しについて、事務局から説明をお願いします。

○小林課長

運営方針に係る評価の実施方法の見直しについて、説明いたします。

お手元の資料の２、運営方針に係る評価の実施方法の見直しについて（案）を御覧
いただきたいと思います。

まず、１、運営方針に係る取り組みの概要でございます。

大阪市では、平成２３年度から施策の選択と集中の取り組みの全体像を示す運営方
針を毎年度、全所属において策定しており、その評価結果を次年度の運営方針や予算
編成に反映させることでＰＤＣＡサイクルを徹底しているところでございます。

運営方針に係る評価は、各所属による自己評価、市政改革室による内部評価、そして、本有識者会議による外部評価を実施しております。

ただし、区運営方針につきましては、区政会議委員から意見や助言をいただくため、本有識者会議による外部評価は実施しておりません。

また、内部管理分野である 8 つの局については、他所属の指導等を行う統括部局であり、戦略を伴う課題が少ないことから、昨年度、26 年度よりダイアログの対象から除外しております。

運営方針に係る取り組みに加えて、市政改革室では、近年各所属における P D C A サイクルの推進を支援する取り組みを進めております。

例えば、研修支援として、新担当者研修、実践研修、階層別研修、運営方針説明会、サポートメニューなどを実施しております。

また、各所属が運営方針に掲げた取り組み以外で、成果を意識して取り組んでいる事業を成果を意識した取り組み一覧表として取りまとめることとし、こうした取り組みについても積極的な P D C A サイクルの推進に努めています。

更に情報発信として、今年度から P D C A に関する学習情報やトピックスなどを掲載した総合情報誌「P D C A マガジン」、係員層を主なターゲットとして P D C A サイクルをわかりやすく表現した G I F アニメ「P D C A 1 分間劇場」などを配信しているところでございます。

次に、2、これまでの取り組みの成果をごらんいただきたいと思います。

これまでの P D C A サイクル推進に係るさまざまな取り組みの結果、次のような成果を確認いたしております。

まず、運営方針や成果を意識した取り組みの浸透でございます。

これは昨年度、26 年度の職員アンケートの結果、本市の全ての所属長が運営方針への取り組みを認知し、日ごろから成果を意識して業務に取り組んでいるということが判明しましたことによって、確認したものでございます。

次に、適正な自己評価の浸透でございます。

これは26年度運営方針自己評価に対する内部評価の結果、指摘事項の数が2年前の24年度に比べて大幅に減少したことで確認しております。

最後に、適正な自己点検の浸透でございます。

これは各所属が運営方針を策定する際のチェックシートによる自己点検の結果、適切と判断したチェック項目が9割以上に達したことによって確認しております。

そして、次のページですが、3、評価の実施方法の見直しについてをお開きいただきたいと思います。

今、お示ししました成果のように、これまでの取り組みによって運営方針の評価の適正化は着実に進んでいるということを踏まえまして、事務局では来年度から運営方針に係る評価実施方法を見直したいと考えております。

見直しの内容は自己評価及び内部評価をこれまでどおり実施した上、外部評価については毎年度実施から周期的実施へ変更するというところでございます。

その見直し案につきましては、4、見直し案についてをごらんいただきたいと思います。

まず、見直しのポイントとしましては、周期を何年にするかということがございますが、外部評価の継続性確保の観点から、余り間隔をあげ過ぎないように、事務局では2年または3年を想定しております。

次に、外部評価の見直しについて、ダイアログのみにとどめるのか、外部評価全体として見直すのかというポイントになります。

これらのポイントを踏まえまして、見直しの案として、掲載している表のとおり、①から④の案を設定しております。

一番上の現行というのは、現在の状況でございまして、自己評価、内部評価、外部評価全体を毎年度実施しているという状況でございます。

その次の①案、これは自己評価と内部評価をこれまでどおり毎年と実施し、外部評

価全体を3年周期とする案でございます。

次の②案です。これは、同じく自己評価と外部評価を毎年度実施し、外部評価全体を2年周期とする案でございます。

次の③案ですが、これは自己評価と内部評価、そして外部評価のうち外部評価シートによる評価をこれまでどおり毎年度実施し、ダイアログのほうを3年周期という案でございます。

それから、④案は同じく自己評価と内部評価、外部評価のうち外部評価シートによる評価を毎年度実施し、ダイアログを2年周期とする案でございます。

これら四つの案を比較検討した結果、事務局としては、先に述べました、これまでの成果を踏まえまして、また外部評価に係る各所属や有識者会議委員の負担の軽減を図るため、①案を選択して、自己評価と内部評価はこれまでどおり毎年度実施し、外部評価全体を3年周期で実施したいと考えております。

委員の皆様におかれましては、この事務局の提案について、御検討の上、御意見をいただきますよう、よろしくお願いいたします。

説明は以上です。

○上村座長

はい、ありがとうございました。

運営方針に係る評価の実施方法の見直しについてということで、事務局のほうから提案をいただきました。これまでの運営方針のPDCAサイクルがかなり浸透してきているという評価になっております。これ1枚目の下のほうですね。そこで、裏面にあるように、見直しということで、今のところ大阪市のほうでは自己評価、内部評価、外部評価をやっているわけですが、この自己評価と内部評価は毎年行うということですが、この外部評価の方向について、3年周期、2年周期というようなアイデアがついております。

こちらについては、私の理解では①案だったとすると、局は3年周期で外部評価を

受けるということですけれども、この有識者会議は毎年チェックすると、毎年ダイアログはするんですけれども、局にとっては3年周期になるというようなイメージとして私は理解しています。なので、各事業ないし取組が3年間の中で局は必ず受けると、今は毎年受けるわけですが、そういうような形になるということです、①案はそうですね、②案は2年周期ということです。③案はシートは毎年やるんだけれども、ダイアログは3年周期、④案はそれが2年周期というようになっています。こちらについて、何か皆さんのほうで、御意見、御質問はあるでしょうか。いかがでしょうか。

○奥谷委員

まず、③・④案の、外部評価シートは書くけれどもダイアログだけは周期的というやり方は、やっぱりダイアログで直接お話ししてディスカッションすることによって外部評価シートが充実したものになりますし、外部評価シートだけに追われてしまうと、的を射ないコメントも出かねず、外部評価委員にとって難しい評価になってしまおうと思います。したがって、外部評価シートを書くことと、ダイアログはセットものの実施時期にすべきということで、①か②しかないと思っております。そういう中で、外部評価の頻度の観点からしますと、そもそもはPDCAサイクルを各局で回していただくといったところが一番の目的ですが、住民の目から見て、外部の方のチェックもあったほうがいいんじゃないかというニーズにもある程度答えていかなければならないので、まるっきり外部評価をなくすというわけじゃなく、ある程度の周期も必要だと思います。私としては①でも②でもどちらでもあり得ると思いますが、3年周期という事務局側のほうで出しておられる①案でもいいんじゃないかなと思いました。

○和田委員

今、奥谷委員おっしゃったように、私も外部評価シートとダイアログは絶対セットじゃないと機能しないと思います。3年周期か2年周期かというのでいいますと、先

ほど議題の1にもありましたけれども、アウトカムの目標年次が3年～5年とすると、ちょっと2年ではものによってはとりにくいアウトカムになるような感じが、3年ぐらいがどうなのかなと思いました。

○福田委員

私も先ほど少し前にお話させていただきましたけれども、各局とも長年のこういった会議と、あるいはダイアログ等をして、こういったPDCAサイクルを回すというふうな観点に関して、大分浸透してきたのかなという実感はあります。それをちょっとお聞きしたいために、先ほどお聞きしたんですけど。結果、同じような方向性の問題点というのが特になかったということです。しばらくは毎年やるというよりも、2年あるいは3年周期で回していくという案に関しては、一度やってみてもいいんじゃないかなというふうに思います。

やるからには、3年ぐらいおいてもいいのかなというふうに感じました。

③案、④案に関して、ダイアログだけ3年あけ2年あけてやるのかということですが、これもやはり基本はセットにしたほうがいいのかという、お二人の委員の意見には同意見を持っております。

これ確認なんですけど、内部管理分野に関しても、同じように、例えば①案でいう場合は3年周期でという形で想定されているんですね。

○小林課長

はい。

○福田委員

承知しました。以上です。

○山本委員

私も皆さんと同じで③案、④案はとるべきではないのではないかなと思っていたところが皆さんと一緒にです。

①案か②案かということについては、所属と有識者会議の負担軽減という視点を挙

げていただいてるんですけれども、所属の負担がどのぐらいなのかというのは正直私たちわからないんですけど、2年に1回そういう機会を持つほうが、こう皆さんの意識が高まるのか、むしろ3年ぐらいにして集中して複数の議題を挙げてやるというほうがいいのか、そのあたりはむしろ事務局の判断をお聞きしたいというところが、正直なところかなと思いました。

有識者会議の負担軽減ということでいうと、正直私たちの負担はそんなに変わらない気がしていて、恐らく半日ダイアログに参加するという点でいうと、あんまり変わらないかなと、正直思うんですけど、後は、その2年周期になった場合に、じゃあその今みたいに2人体制で三つに分けてどれぐらいを負担することになるのか、3年周期だった場合には、ちょっと事務局からお聞きした御提案では、委員2人ではなくて3人でチームを組むということも考えられるというお話だったので、2人よりは3人のほうが委員の意見もさまざまな角度からは出るのかな、それほど大きな違いがあるということではないかもしれませんが、さらに議論は深まる可能性はあるかなとは思って、そのあたりで①案がいいのか②案がいいのかという判断をしていくことになると思います。

○上村座長

私も異存は基本ないです。①案にするか、②案にするか、2年なのか3年なのか、これは事業によってちょっと違うかなという気がするんですけど、事務局側が3年だというふうに言われるのであれば、異存ありません。

今、山本委員言われたように、有識者会議委員の負担軽減ということは余り考えなくていいかなと私自身思っています。昔はもっと大変だった気がしていて、相当負担軽減がなされています。そういう意味では、きっちりチェックすべきことはすべきなんであって、今、戦略を一つを所属に出していただいていますけど、それを複数出していただくとか、もしくは時間をもう少しとるとか、委員の数を増やすとか、工夫する余地があるんじゃないかと思います。なので、3年周期にさせていただくならして

いただくので構わないですけど、だとするときっちり見るということは担保していた
だけばというふうには思っています。

ほかに何か、ありますか。いいですか。

それでは、評価実施方法の見直しについては、委員の皆さんの御意見を踏まえまし
て、事務局のほうで検討していただきまして、次回有識者会議で評価の手法を示して
いただくように、よろしくお願いします。

あと、その他なんですけれども。これは私のほうからよろしいですか。感覚的で申
しわけないんですけれども、大阪市のこの運営方針の見直し評価について、何年かか
かわってきて思うことは、非常に進捗がよくなってきたなというふうに率直に思っ
ています。

ほかの自治体や、あと国の行革にもかかわっているんですけれども、これほどある
程度うまくいってる自治体というのは、多分そうないと僕は思っています。そういう
意味では、職員の方々に対する研修とか、P D C Aサイクル、まさに自律的に改善す
るという土壌はかなりついてきてるだろうと私は評価しています。これは別に自画自
賛じゃなくて、客観的に評価させていただいています。

一方で、前回のこの会議でも出てきたんですけれども、運営方針に入っていない取
組というのがあるわけです。運営方針に入っていない取組は、この中では全くもって
見えていない。その取り組みについて、どうするかというところまで、今は次元が来
てるんじゃないかと思います。今までは、運営方針に入っているものをちゃんとやり
ましょうというところで話を進めてきたわけで、今ようやくその負担軽減まで議論が
実はできるようになってきたわけです。それは、そういう意味では非常に高度な次元
に入っているわけですけど、一方でその見えていないところもあるので、見えてない
ところをどうするかという話を次はやったほうがいいのかなというような気持ちで
います。

なので、各局の負担軽減を進めるのも大事なんですけど、一方で、見えてないところ

ろを、きっちり事業を見ましょう。運営方針は全ての事業、取組が入っているわけじゃありませんから、入っていないところをどうやって評価するのかというところの話をここでやりたいと思っています。皆さんどうですか。

前回そういう資料を出していただいたんですけど、各所属によってそういう事業がたくさんあるところもあるし、あんまりないところもあるんですけど、ばらばらです。なのでそういう、我々が見れていないところを、いかに見るという、要はシートをつくっていただいて、というところになるわけですけど、それでまあ我々と外部で見れるかどうかというところも精査しないといけないんですが、一方でその負担軽減ということで、局に対してはそういうようなことをするわけですが、ただ、見れてないところもあるということを認識しないといけないというふうに思います。

○大東部長

上村委員の方から御指摘いただいた件ですけれども、前回の有識者会議の中で、資料の、成果を意識した一覧表という形で出させていただいているんですけども、構造的な取組数に実はなっていて、割とこう簡単な1行書きで業績目標を3年サイクルで自己点検してもらうという形をとっているんですけども、いかんせん数がかなり多いということもあって、実際これは取りまとめは毎年我々がやっていくという形にはしているのですが、御報告というベースでは御用意させていただくというつもりには元々しておりまして、それは既に御案内させていただいているように、1行書きのものとして評価してもらったものを見るということなんですけれども、ただ、実際に先生方に見ていただこうと思うと、その1行書きではちょっと中身が十分理解をしていただけなくなるのかなというふうに思いますので、そうすると、どういうことが起きるのかというと、各所属にもう少しその1行書きの分の中身をもう少し事業の概要とか取組のこと、自分なりの成果という形で書いてもらう必要が出てくるのかなと思うんです。ただ、それにしても全体の数がこれそのときにお示ししたやつの総数でいいますと600件ほどになるということで、1事業1枚のシートにしたとしたら、600

枚になってしまうということになるので、そうなってくると、所属の負担ということももちろんないことはないですけど、見る側の負担として、それをどう扱っていくかという問題は出てくると思いますので、こちらのほうにもしやれるかどうかはちょっと横に置いとくとして、どんなやり方ができるか、もう少しちょっと見ていく必要あるかなと。

例えば福祉局だけでも単独局で79個件数があるということなので、先生方に見ていただくことを思えば、一つ一つじっくりということになると思うので、作っていたいたやつから、そこで抽出してもらった上で、御確認いただくという形で、フィードバックいただくというようなこともやり方としてはあるのかなというふうに思うんです。今ちょっとそこぐらいまでしか思いつくものがないですけど。

○奥谷委員

そもそも運営方針外になっている事業というのは何件あるんですか。

○大東部長

運営方針という、ばくっとその方針、施策方針として書いてるので、割と事業のこう選択と集中という概念から来ているので、これが大きくくりな事業、中には小さいものももちろんひもつけて入っているんですけども、それだけではなかなか全部を網羅しきれないなというふうな御指摘も我々も頂戴していたので、今年度から100万以上の分についてのリスクとかを図って、挙げさせていただいているということなので、それはある意味、自己点検してくださいねというつもりで我々も進めてきていたところがあったので、今座長から御指摘も踏まえて、もう少し見るべきものがあるんやったら、それはまあ検討していくべきかなと思います。

ただ、どんなやり方にするかとかというのは、まだもう少し深めていく必要があるのかなとは思っています。

○奥谷委員

運営方針にそもそも挙げられている取組というのは、大規模な事業とかですか。

○中尾室長

部局の主な局の事業、その当該年度に力点を置いて取り組もうとしている事業です。

○奥谷委員

毎年変わるんですね。

○大東部長

大きくは変わらないです。屋台骨を背負うものが大きくそこに入っているということですので。

○奥谷委員

600もある運営方針以外の事業の中でも、全てを外部の目で見ると確かに大変な事なんですけど、徐々にこうゆうふうにやりたいという思いもあるでしょうから、1千万円以上とか、予算規模の大きい一部の事業だけを取り出して見る方法もあります。そもそも運営方針に挙がっている取り組みというのは、どんなものか、というのを確認したいと思います。

○大東部長

ただ、それでいくと、事業仕分けみたいなイメージになってしまいます。要はこうスクラップするために見に行くのかということも、もちろん一つの観点としてあると思うんですが、事業をよりよくしていくということも一方ではあると思うので、金額が多い少ないだけでは、件数をふるいにかけるのは金額で切るのはいいいとはもちろん思うんですけれども、ちょっとその辺も内部で議論しないと何とも言えないです。

○上村座長

大事なのはやっぱり金額よりも、アウトカムを意識しているかどうかのほうが大事なかなと思います。

だから小さい取組であっても、ちゃんとアウトカムを意識しながら事業が回っているかというところだと思います。

それが今のところはちゃんと見れていないんです。この有識者会議の前の名称は、

運営方針というのが入っていたんです。なので、前の有識者会議は運営方針を評価するっていう会議だったんですけど、今はP D C Aサイクル推進ですので、実は運営方針を外れたものもちゃんと入れることができると私は思っています。

まだでもそういうところも、運営方針に入っていない取組についても見ていくというのは、一方で必要かなと思います。

ただ、どうやって見るのか、作業的にはちょっと難しいですね。

○大東部長

ちょっと、所属によって、凸凹があるようなので、そうすると数の多いところすごい損した感じがする。

○上村座長

やっぱり最初はできるところがやっていくのが結構大事かなと、最初に全部網をかけてしまうと、多分局のほうで悲鳴をあげると思うので、できるところの局から、やりませんかという感じでやっていくべきことかなと思います。

例えば3年に1回というふうに、ダイアログをしていくんだったら、その2年分空白が空くわけです。そこにちょっとお願いしていくとか、そういうことは一つ可能かなと。要はアウトカムを持ってもらおうということが結構大事だと思うので、その細かい事業でのアウトカムは一体何ですかっていうのを1個1個聞いていくのが大事かなと思います。

○福田委員

ちょっと前回までの資料で、ちょっと今手元にないので、記憶が曖昧なところがあるんですけど、今議題になっている運営方針に載らなかった取組というのは、アウトカムは特に聞いてなかったのでは。

○大東部長

設定はあります。ただ何と言うか外部の目では見られてないので、自らの設定だけでとどまっているという部分があるので、そこに外部の目線でもう一遍改めて見直す

べきはということになるのかなと思うんです。

○福田委員

運営方針に関しては、その間に戦略があつてという話だったと思うんですけど、そもそも今回の運営方針の外の話に関しては、戦略そのものもそれぞれ設けてあるとかいうことは。

○大東部長

いや、戦略というものまでは設けていないですね。取組としての目的とか、目標というのは定めているだけで、余り深くまでは情報をとっているような資料にはなっていないです。

○福田委員

そうすると、例えば我々が普段ダイアログとか外部有識者として、外部評価委員として、各局等の評価をする際には、一つは例えば運営方針や戦略等とのロジック、結びつきとか、それが妥当なのかとか、そういった観点から評価をしていると思うんです。先ほどのお話では戦略を特に取り上げているわけじゃないというふうにおっしゃったということで、現状そうであれば、我々自身もどのように評価していくのが筋なのかというところが、そういった観点の話もちょっと進めていかないと、同時にいけないのかなというふうに思いました。

それに関して事務局はどうお考えでしょう。

○大東部長

取組の中身だけでどうこうということだけでは先生方にいろんな御意見をいただくには少し不足かなということだと思いますので、やっぱりそこにはそれをこうやっている目的、戦略までは必要ないのかなと思って、このレベルのことに关していいますと。そうするとやっぱりその事業の目的とか、目指す成果というものをもう少しはっきりと明記していただくような様式に置きかえた上で、それがちゃんと実現したのかということの点検をしていくということになろうかと思います。

何らかの形の様式の、それに応じた実績をあげてもらうときに、そういう様式であげてもらうというふうなちょっと改編をする必要があるかもしれないです。

○上村委員

だからある程度の一つの取組があって、それがアウトカムもちゃんと設定されている取組だとして、それが一見したときにそのアウトカムの資料がきっちりこうあがってきますよという何かそういうシートできますかね。そうしたらもうあがってるからもういいやみたいな感じで、ある程度すぐに見れる。

○大東部長

今の運営方針がそうなんですけど、そもそもの原因分析とか、そういうところも抑えているかと思うので、そこから課題が何なのかというところで対応方策というものが出てきてると思うので、そこまでするかというふうになると、ちょっとこの局の手を煩わすことになるので、ある程度の部分はコミットした上で、最小限の情報の中で評価をいただけるようなものにする必要があるかなと思うんです。

やっぱり今の運営方針と、ある程度明確にすみ分けをしないと、全部を含めて、この100万円以上も運営方針と一緒にやないかみたいなことになってくるとちょっと中でてんやわんやになるかなと。

○福田委員

先ほど大東さんからのお話だったと思うんですけども、局によって凸凹があるというのは、ただ単に取り組み数の違いにより、多いところと少ないところがあるから凸凹があるのだという感じなんですか。それともほかの理由があるんですか。

○大東部長

だからその運営方針をどういうふうに包括的に見てるかなんですよ。例えば、交通局って実はこないだリストでいうとゼロ件なんですね。大きな予算を組んでやってるんです。それはなぜかという、運行サービスって大きな概念で運営方針があって、それに必要な施策をこうぶら下げているという考え方になっている。そうするともう

そういうものも含めて全部我々は見てるんやというふうに捉まえてはるんで、ここにはゼロ件になってますよということになって、今いるので、これ自身我々除外してもいいよということで定義づけしたんですけども、そのもののちょっとう定義を変えていかないと、何かこうそういうくくりの中で全部包含されてしまうと、見るべきものがこう交通局みたいにゼロ件で本当にいいんですかみたいなことになってしまうので、その辺はちょっとどうするかなって非常に悩ましい問題だとは思っています。

○福田委員

そうですね。今回のように、今、座長がおっしゃったような提案に向けて、もし運営方針以外のことも見ていくという話になるのであれば、一つとしては、局としても、やはり負担増はできるだけ避けたい意向は当然多かれ少なかれ持ってると思うので、場合によってはそういったところには挙げてこない、何らかの理由をつけて、挙げていくのを少なくしようというインセンティブが働く可能性もありますね。その辺を今おっしゃったように難しいという話があったと思うんですけども、制度設計をきちりしていかないといけないんじゃないかなというふうに思います。

○小林課長

その辺のところは、前に上村座長からも御指摘いただいたところで、事務局として、この数が適切なかどうかというところを一応確認させていただいたところ、一定やっぱり対象外事業の設定がございますので、それに該当するかどうかというところ、チェックしてみたんですけども、おおむね特に不適切なところは見当たらなかったという結果は出ています。

○上村座長

運営方針に入っていたけど外すという動きとかあるんですか、過去に。評価受けるのめんどくさいから外すという。

○大東部長

それはないです。やっぱり所属側のほうとしては、やっぱり市民に向けて発信して

いこうというふうに思っていますので、柱になる施策というのは、やっぱりそこに掲げていこうという姿勢で、考え方は働いているかなと思うんですけど。

○上村座長

運営方針に入っていると評価受けるんだけど、入っていないと受けないという、要は扱いが非対象になってるんで、インセンティブとしては外そうとするリスクがあってもおかしくないですよ。ただまあちゃんとやろうというふうに各所属思われているということですね。

○中尾室長

市の中で余りそのメインになって、市としてメインになるような事業をやっていないのであれば、その組織要らないじゃないかという議論が絶対起こりますから、各局はできるだけ自分とこの組織残したいというインセンティブ働いてますから、こんなことやってます、こんなことやってますと言いたいという形になってると思います。

○上村委員

運営方針に入れようというインセンティブも強いということですね。

○中尾室長

強いと思いますね。これについては、我々も今、市の市政改革でもやってるんですけども、それが今年度末で終わりました、来年度からまた新しい部門をつくるつもりでおるんですけども、その中で、単に単品でこの項目について経費節減を図りますとか、収入の確保を図りますというんじゃないくて、仕組みとしてこういう仕組みを使って、それぞれの所属が日常業務を行う中で、日常的に業務を閲覧していただいて、省くものは省くし、あるいは時代に合わせてつけ加えていくものはつけていくというような対応がとれるかなと、そういう仕組みを行革の中にほりこんでいかなというふうには思っておるんですね。

そういう面でも、座長の提案は僕らもちちゃんと考えなあかんと思うんですけども、あわせて心配してるのは、やっぱりこれ手間なんです、やると。だから、今一方で職

員数も減らしてますので、なかなかみんな抵抗するんですね。業務量増えることについてには。

だからそこをどうクリアしていくかというのが、一番のネックという気がしています。

○上村座長

わかりました。一方で評価実施方法を見直していく提言をするということですので、それとちょっと何か取引みたいなところがという感じです。あと思うのは、誰かが言われたことなんですが、やっぱり大阪市に限らず、行政って結構、今までやってきたことなかなかスクラップできないんですね、自発的には。どうやって自発的にスクラップさせるのかとなると、結構難しいです。特に小さい事業だと、本当は不要だと思っただけでもできないことが結構あるので、なので余りその金額的に見るのはあんまりよくないなと思ってしまして、小さい事業でも集めたら結構大きな金額になったりするんで、そうすると新しい事業できますので、そういう形で何かできないのかなというように思っています。そこに外部が関わるべきなのか、内部だけで回すような形にするのかというのは、また議論させていただきたいなと思います。

○大東部長

そうですね、我々もこの間いろいろ新しい取り組みなんかもしてきたりとかしてるので、それは今度は何年も続いていく状態というのはよろしくないんで、今先ほど、ただいま室長が申し上げたように、次、市政改革プランというものも焼き直しという時期を迎えるので、その中でもやっぱりそういう新規施策についても周期的に見直ししていくとかというのは、しっかりと、変えていくかどうかはまだ決めてるわけでは決していないんですけれども、そんなことも検討するなりして、今座長おっしゃられたような、スクラップすべきものを次の事業のほうに展開していくということも考えていったらいいのかなというふうには思っています。

それとこれをどううまくミックスさせながら、所属のほうの機嫌も伺いながら進め

ていったらいいのかなというように思うんですけども。

○上村座長

何かありますか。よろしいですか。

○奥谷委員

市政改革室としては、この運営方針以外の取り組みの状況を、一覧表によりチェックされてるのですね。

○大東部長

基本は所属のほうの自己評価という形で点検チェックをしてもらうということなので、我々としてはもう集める、出てくるだけで、基本は完結しとこうかと。

ただ、具合が悪い分については、ちょっと内部評価的な形で対峙するケースもあるかと思うんですが、ただできるだけそういう関与もなくしていこうかなとは思っているんですけど。

○奥谷委員

今回せっかく外部委員が入った中で評価結果がパターン化されました。外部評価の対象外である600ほどの取り組みも、当然、同じ観点で取り組み状況の達成状況を見ていかなければならないと考えます。こうした考え方は各局に通知等によりお伝えすべきことだと思います。

○大東部長

そうですね。それは彼ら自身がそういう意識を持って取り組むということで、それは言うとかことは可能だと思いますので、それはやらせていただきます。

○福田委員

その他でもう一つ私から提案ですけれども、これまで何年間か外部評価等を行って、ダイアログも参加してきました。よくあるのが局をまたいで行われるような、要するにプロジェクトというか、数年越しの。例えば災害に関することでしたら、危機管理室と消防局とか、あるいは港湾局とか、そういった話に関しては、結構各局に聞くと、

連携してやってますとは言うんですけど、じゃあどういう連携してやってるか、結局はどういう目標を掲げて、その成果はどうだったのか、その今回のことでアウトカムはどうなったかといったところが、プロジェクトとしてどうなのかという、そういう判断ってなかなか難しいんでしょうけども、もう一つ盲点といいますか、見ていけないところかなというのは、ここ数年間見てきて実感してきたところです。

我々としても、外部としても、他の局と連携してやってますというんですけど、先ほどいったようにどう連携しているのかとか、その辺いろんな図にされた資料は見させていただいたりするんですけども、それが、それをどのように運用して、どのように、今どういう状況なのかとか、いったところがもう一つわからなかったところが多かったんじゃないかなと。

特によく外部からお役所仕事って縦割りっていうふうによく批判されることも、一般的にあると思うんですけども、やはり先ほどの座長の話で、かなり大阪市としては、こういったP D C Aサイクルの推進が整って、かなり先進的になされているという話ですので、そういった局をまたぐような取組ですね。せっかくなされているので、それがどのようになっているのかというのを、我々としては、外部の者としては知りたいなと、場合によっては市民の方も知りたいなと思っているかもしれない。

その辺のアピールあるいは評価の方法をどうやっていくのかというのも、中長期的には考えていく必要があるんじゃないかなと、個人的には思います。いかがでしょうか。

○和田委員

今おっしゃったことにちょっと関連するんですけど、私もいろんな自治体とかかわっている中で、全部の事業を洗い出す中で、類似事業というのをいったん出すっていう、それが結局はコスト削減にもなるし、先ほどおっしゃった統廃合などにつながる。お金じゃなくて、本当に小さな事業が意外とまたがって無駄になっている。類似事業を探すのは、最初は大変なんですけど、1回抽出すると、割とスリム化していくとい

うことで、福田委員がおっしゃったのも重要な指摘ですし、評価に本当にかかわってくることなので、最終的にPDCAサイクルにうまく乗せていけるのかなと思います。

○上村委員

国の行政事業連携シートには関連事業という項目があります。前は、去年か一昨年ぐらいまでは類似事業だったんですけど、類似事業を書きたがらないです。書きたがらないので、関連事業かなんかに名称変更して書かせるんです。関連事業を書いて、何がこの事業と違うのかということの理由も書かせるということをしました。それでも書きたがらないんです。ただ、連携してやってると言われると、やっぱりちゃんと関連事業として書いていただくというのは結構大事だと思います。

あとダイアログとすると、統合してやってもいいかもしれないですね。そういう事業が出てきた場合については、何人かでいいから来ていただくと、どういう連携をしている、どういううまく連携をしてるのかということはある。

○和田委員

各部署の主張が違いますものね。

○福田委員

そういったときにやはり外部としてどう評価できるかが大事になってくると思います。

○上村委員

縦割りの弊害みたいなところがありますね。

○大東部長

そうですね。確かにそれこれまで内部の中でもたびたび実は出てきてたんですよ。座長もそれ経験されてると思うですよ。住まい情報センターの関係とか観光客の関係とかで、どう連携してるんですかって話がかつてあったと思うんですけども、それぞれに自分らがやってることと関係あるところについては、局同士の事前調整はしといてねという形ではあげさせてもらってるということなんですけども、ただ、見ると

きにどうしても所属単独でしか見れてないので、ほかがどうなのかという説明がないと実はよくわからないということになっているので、先生がおっしゃったように、関係あるなら関係あるものを何かどこかに書いといてもらえば、そのこの局とのあれをどうしてるんですかというふうな形の説明を求めることが可能なんですね。

ちょっと検討させてください。

○上村座長

よろしくお願いします。

ほか、ございませんか。

それでは、平成27年の運営方針スケジュールについて、事務局から説明をお願いします。

○小林課長

それでは、平成27年度の運営方針スケジュールについて説明させていただきます。

お手元の横長の資料3を御覧ください。

このスケジュールにつきましては、6月の第1回会議でも説明しましたが、今年度の有識者会議は本日が最後となりますので、念のため改めて報告させていただきます。

資料の上の段は上半期、4月から9月、下の段は下半期、10月から3月でございます。

本日は9月1日でございますので、9月以降のスケジュールを説明しますが、有識者会議につきましては、9月上旬の第2回会議と書いておりますのが本日の会議でございます。

運営方針については、現在、各所属において27年度運営方針の中間振り返りを行っているところでございます。

また、今月の半ばに予定しております外部評価結果の公表や、市政改革室による運営方針策定説明会を経て、各所属において28年度運営方針の策定作業を進めてまいります。

さらに、成果を意識した取り組み一覧につきましても、運営方針と同じようなスケジュール感で、28年度分の作成を進めてまいります。

説明は以上でございます。

○上村座長

ありがとうございました。

ただいまの事務局からの説明について、御意見、御質問ありませんか。

○中尾室長

運営方針のそのダイアログ等々を3年に一遍ぐらいにするのであれば、上村座長おっしゃるように、成果一覧のほうはもう少し手厚くやるという、やってもいいかもわかりませんね。

○上村座長

それって、もしやるとしたら何月ぐらいですか。

○大東部長

今回は事前にアナウンスができてないので、来年の5月に出してもらうときには、あらかじめアナウンスした上で、様式も定めて、留意しといてくださいねっていうのはできるかなと思います。

○中尾室長

だから、28年度の5月ということか。

○大東部長

そうです。

○上村座長

その事前準備として、ここで集まるということは必要ですか。

○大東部長

それはですから様式とか、あるいはその進め方、それで今日もちょっと議論いただきましたダイアログのその具体的にどういう立て方でやるのかというのを特に今日

は決めていませんので、そういった案を我々のほうから御提示させていただくということは、どこかの段階では必要かなと思うんです。

○上村座長

いずれにしても、今年度はこれでということで、次年度については、次年度以降の新しい話については、また次年度の会議をいつにするかということで、話し合いをさせていただくということですね。

○上村座長

ありがとうございました。

ただいまの事務局からの説明について、特に質問がないようでしたら、本日の議事についてはこれにて終わりたいと思います。最後に事務局から連絡事項をお願いします。

○綱嶋課長代理

長時間の御審議どうもありがとうございました。

今年度の有識者会議につきましては、先ほど小林のほうから申し上げましたように、こちら今年度最後ということになります。これまでいただきました御意見の対応等につきましては、必要に応じまして、個別お伺いするなどによりまして、適宜ご報告させていただきますので、よろしくお願いいたします。

私のほうからは以上です。ありがとうございます。

○上村座長

それではこれをもちまして有識者会議を終了いたします。

委員の皆様方には円滑な議事運営にご協力いただきまして、ありがとうございました。

それでは、本日はこれでおしまいです。どうもありがとうございました。