

## 平成 28 年度 第 2 回大阪市 P D C A サイクル推進有識者会議

日時：平成 28 年 9 月 1 日（木）14 時 00 分～15 時 00 分

塩川課長代理

ただ今より、平成 28 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。本日はお忙しい中、ご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。本日の進行役を務めさせていただきます、市政改革室 PDCA 担当課長代理の塩川でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

開始に先立ちましてお断りを申し上げます。前回同様、本市では、適正冷房及び適正軽装勤務の取組を実施しておりますので、ご了承いただきますようよろしくお願いいたします。

本日ご出席いただいております委員の皆様のご紹介については、ご用意させていただきます。次第の 2 枚目の裏面にある座席表のとおりでございます。本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。

それでは、議事次第に基づき、本日の審議に入りたいと思います。これからの議事の進行につきましては、上村座長をお願いいたします。

上村座長

こんにちは。それでは議題 1 の「平成 27 年度運営方針に係る評価結果について（案）」を、事務局から説明をお願いします。

小林課長

「平成 27 年度運営方針に係る評価結果」について、説明いたします。お手元の資料 1「平成 27 年度運営方針に係る評価結果について（案）」の表紙をめくっていただきまして、1 ページをご覧ください。まず、「はじめに」としまして、運営方針の策定・評価に関する取組の経過や概要を記載しております。内容を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・効率的に PDCA サイクルを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、本有識者会議で外部評価を実施します。外部評価は、今年度から 3 年周期で実施することとなっております。今年度の対象所属は 8 局で、そのうち戦略を伴う課題が少ない統括部局を除く 5 局との「ダイアログ（対話）」を、8 月上旬に実施しました。そして、本日の会議で、対象所属 8 局全ての外部評価結果を取りまとめたいと存じます。各所属では、この評価結果に基づく改善内容を検討し、それを今年度の下半期の取組や、来年度の運営方針や予算に反映させることで、効果的に PDCA サイクルを実践してまいります。

2 ページから 5 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、7 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。

6 ページ「第 2 市政改革室による内部評価結果について」ですが、これも、第 1 回会議で説明した内容を整理したもので、内容に変更はございませんので、説明を割愛させていただきます。

7 ページ上段の「第 3 有識者会議による外部評価結果について」をご覧ください。まず、外部評価の実施概要については、今年度から 3 年周期で実施することとなり、今年度は 8 つの所属を対象として、27 年度運営方針の自己評価

結果及び28年度運営方針をもとに、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、課題に対応した戦略の構築ができているか、などの戦略レベルの観点から評価を行うものでございます。なお、統括部局を除く5所属については、有識者会議委員が3人1組となり、各局職員とダイアログを実施しました。ダイアログの体制は、掲載している表のとおりでございます。また、区役所の外部評価については、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。

7ページ下段の「2 外部評価結果の概要について」をご覧ください。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、6つの項目に分類しました。これらは、今年度の外部評価対象所属の「めざす成果及び戦略」に見られた傾向であり、全ての所属が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、委員の皆様には作成していただきました、各所属の「外部評価シート」につきましては、別冊の「平成27年度運営方針 外部評価結果（局）」として取りまとめておりますので、ご参照ください。

まず、「①アウトカムは毎年度測定できる指標であるべき」ものでございます。この項目に該当する事例として、市民局の「女性にとって働きやすい職場環境の整備に積極的に取り組む企業の顕彰」という戦略がございます。この戦略では、女性活躍リーディングカンパニーとして認証した企業の数が増えているものの、「女性の管理職登用やワーク・ライフ・バランスの支援に取り組む企業の割合」というアウトカムの測定に必要な企業調査を実施しておらず、その結果、戦略の有効性の評価や適切な改善ができない状況になっているので、アウトカムは毎年度測定できる指標であるべき、という趣旨のご意見でございます。

次に「②めざ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事例として、教育委員会事務局の「学力の向上」という戦略がございます。この戦略では、めざす状態に「自ら考えて課題を解決していく力」を身に付けた児童生徒を増やすことが掲げられておりますが、それがアウトカムのどの部分に反映されているのか、不明瞭でございます。また、他の所属においては、これまでの実績から達成可能と思われる数値指標や単に前年度の実績を上回ることをアウトカムとしている事例が見受けられる、という趣旨のご意見でございます。

次に「③アウトカムに設定した指標の特性を考えるべき」ものでございます。この項目に該当する事例として、市民局の「地域における高齢者等の支援機能の向上」という戦略がございます。この戦略では、「地域において高齢者等支援者が消費者被害防止活動に取り組んでいる状態」について、肯定的な回答をした高齢者等の割合をアウトカムの数値指標としておりますが、「取り組んでいる状態」と言えるかどうかは、回答者の主観によって大きく左右されるため、戦略の有効性をより適正に評価できる指標を設定すべき、という趣旨のご意見でございます。

次に「④外的要因を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事例として、健康局の「自殺死亡率減少の取組」という戦略がございます。この戦略では、本市の自殺死亡率をアウトカムの数値指標としておりますが、そもそも自殺死亡率は、景気変動、生活保護率、失業率などの経済的または社会的要因に大きな影響を受けるため、自殺死亡率というアウトカム指標をもって戦略の有効性を評価することは困難ではないか、という趣旨のご意見でございます。

次に「⑤取組の効果が数年先に判明す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事例として、健康局の「エイズ対策の推進」という戦略がございます。この戦略では、新規エイズ患者報告数をアウトカムの数値目標としておりますが、エイズは感染してから患者として報告されるまでに一定のタイムラグがあるため、戦略の有効性をタイムリーに評価することが困難であり、アウトカムとして望ましくない、という趣旨のご意見でございます。

最後に、「⑥めざす状態は具体的な内容であるべき」ものでございます。この項目に該当する事例として、こども青少年局の「幼児教育の充実」という戦略がございます。この戦略では、めざす状態やアウトカムを「幼児教育の質の向上」としてしておりますが、本市がめざしている幼児教育の質についての定義が曖昧であるため、戦略との関連が不明確で、戦略の有効性の評価が困難である、という趣旨のご意見でございます。

それでは、9ページの「第4 評価結果を踏まえた今後の対応について」をご覧ください。この外部評価の結果については、対象所属である8つの局において、できるものから順次、今年度下半期の取組や29年度運営方針へ反映し、これらの対応状況を当該所属において「対応方針」として取りまとめます。この対応方針については、29年度運営方針（素案）とともに、本年11月頃に公表することとなります。また、「外部評価結果の概要について」で整理した6項目につきましては、今月、市政改革室が実施する「29年度運営方針の策定に係る説明会」の場で周知し、各所属において積極的に対応するよう促してまいります。なお、お手元の資料の9ページには、参考として、今年度の本有識者会議の開催状況、10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す。それでは、ただ今の事務局からの説明に対し、何かご意見・ご質問はございますか。または別冊の所属ごとの評価結果について、ご意見・ご質問はございますでしょうか。

では、私からいいですか。特に質問ということではないですが、この有識者会議の仕事は各局が抱えている悩みをどう解決するか、ということだと思います。その観点で「外部評価シート」を見ると、こういうアウトカムを作ったほうがいいという提案が、概ねなされていると考えられます。そういう意味ではダイアログをやって、「外部評価シート」を作ることの意義を達成できているかと。ただ、各局がそれを受けて、しっかり改善していただけるかどうか、今後、チェックしていく必要があると思います。

奥谷座長代理

今回、個別に取り上げる具体的な戦略を予め決めたうえでダイアログをしたわけですが、各々で出たコメントは、その戦略に対するコメントだけではなく、今、事務局からのご説明いただいたとおり、全ての事業局において意識を持っていただく共通事項でもある、ということ、この有識者会議として強調してお伝えすべきメッセージだと思います。ぜひ、各部局の方にも留意いただければと思います。

一方、昨年度と今年と継続的に担当してきている中で思ったことですが、やはり、各局の方へダイアログを進めていますと、PDCAサイクルに対する意識が、各職員の方に伝わっている雰囲気年々感じます。偶然にもそういう担当課の担当となっているのかもしれないですが、ダイアログで話が食い違う感覚があまりなく、こちらがお伝えしたいことを所属も理解し、所属の考えもおっしゃった上で、色々意見交換ができる雰囲気が大変感じることができました。こういったことも、有識者会議に関連してダイアログを進めている効果の1つではないか、と感じました。

上村座長

ありがとうございます。ほかに何かありますか。

それでは、「評価結果（案）」については、皆様方のご意見を踏まえまして、事務局のほうで確定していただきまして、その結果を改めて各委員に報告するよう、よろしくお願いします。

議題2の「成果を意識した取組一覧表」に係る補足説明について、事務局から説明をお願いします。

小林課長

「成果を意識した取組一覧表」に係る補足説明について、説明いたします。お手元の資料2をご覧ください。まず、「1 経過」でございますが、本年7月の第1回有識者会議において、事務局から「成果を意識した取組一覧表」の取りまとめ状況の報告を行い、「業績目標」に掲げる指標の内容が不明確な8つの取組について、取組の有効性に係る説明責任という観点から、関係所属に補足説明資料の提出を求めることについて、委員の皆様からご了承をいただいたところでございます。資料2の中段にある表は、その8つの取組をまとめたものでございますが、各取組の内容につきましては、既に第1回会議で説明しておりますので、本日は説明を割愛させていただきます。

次に「2 所属からの補足説明資料について」ですが、関係所属から提出された補足説明資料を事務局で点検したところ、各取組とも、現行の業績目標によって取組目的の達成状況を測定できるとする理由を十分に説明できておらず、現行のままでは適切な測定は困難であると思われます。具体的には、資料2の後ろに、関係所属から提出された補足説明資料を添付しておりますので、ご覧いただきたいと存じます。

1つ目の、危機管理室が所管する「市民防災マニュアルの配布」という取組では、防災意識の高揚や地域防災力の向上という目的の達成度を「マニュアルの配布」という指標でどのように測定するのか、につきまして、危機管理室は、防災意識の普及啓発手法のひとつとして、印刷物を活用することやマニュアルの配布が目的の達成に直結するという見解を述べるに留まっております。

2つ目の、同じく危機管理室が所管する「水害ハザードマップの配布」という取組では、水害や避難所情報に関する理解度の向上という目的の達成度を「マップの配布」という指標でどのように測定するのか、について、危機管理室は、印刷物の活用やマップの配布が目的の達成に直結するという見解を述べるに留まっております。

3つ目の、経済戦略局が所管する「景気観測調査の実施、統計資料集の作成等」という取組では、効果的な施策の企画・立案や大阪経済の活性化という目的の達成度を「景気観測調査を4回実施する」という指標でどのように測定するのか、について、経済戦略局は、市内の経済情勢や企業活動の実態を的確に把握するために、景気観測調査が必要であるという見解を述べるに留まっております。

4つ目以降は、福祉局が所管する取組でございます。まず、「生活保護受給世帯への就労支援」という取組では、支援を受けた世帯の自立に向けた意欲の向上という目的の達成度を「支援対象者の数」という指標でどのように測定するのか、について、福祉局は、事業の趣旨や内容を改めて述べるに留まっております。

5つ目の「地域包括支援センター運営協議会」に係る取組では、センターの適切・円滑な運営という目的の達成度を「毎年4回の運営協議会の開催」という指標でどのように測定するのか、について、福祉局は、運営協議会の開催が目的の達成に寄与するという従来の見解を述べるに留まっております。

6つ目、7つ目、8つ目の「リハビリテーションセンターの運営」に係る取

組では、リハビリに関する理解やコミュニケーション機能の改善、障がい者の自立、介護者の負担軽減という目的の達成度を「在宅での自主訓練や言語訓練の指導、福祉機器に関する情報提供」という指標でどのように測定するのか、について、福祉局は、事業の趣旨や内容を改めて述べるに留まっております。

以上のように、各取組とも、現行の業績目標によって取組目的の達成状況を測定できるとする理由を十分に説明できておらず、現行のままでは適切な測定が困難であると思われますが、今回の指摘を踏まえて、全ての取組におきまして、今後、業績目標や指標の再検討を行う、という旨の記載がございます。そのため、事務局としては、今後必要に応じて適宜、関係所属に助言等を行うことによって、運営方針に掲載されていない取組につきましても、各所属が自主的・自律的にPDCAサイクルを推進し、成果を意識した業務運営を行うよう促してまいりたいと考えております。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す。ただ今の事務局からの説明に対して、ご意見・ご質問はありますか。

私からいいですか。成果を意識した取組一覧表の補足資料を見てるわけですが、こちらは運営方針には入っていない事業が入っているということで、こちらについても、どういう目的とアウトカムを持っているのか、成果指標を持ってるのか、ということについてチェックしてきたわけですが、この8つの事業については、少し問題があるんじゃないかということであがっていると。1つ目の防災意識、2つ目の避難所情報、これは、ほぼ新しい世帯とか、もしくは既存の世帯に対する理解の向上を目的にしているわけですが、新世帯、新しい世帯なので、どこまでなのかわからないですけど、マーケティングリサーチとかは使えないんでしょうか？

小林課長

我々PDCA担当でマーケティングリサーチを所管しており、市民の意識やニーズを把握するためのツールとして、マーケティングリサーチを適切に活用するよう、様々な機会に各所属へ呼び掛けているところでございます。

上村座長

次の、大阪市の景気観測については、目的は大阪の経済活性化を図る、と書いていますけど、恐らくそういう話ではなくて、この統計をどう活用されていくのかを明確化し、それを数値化するというのが1番大事なところだと思います。

子ども自立アシスト事業についても、意欲の向上が目的としていますが、支援対象者の意欲をどのように測るのかというモニタリングを考える必要性があると思います。

地域包括支援センターの運営協議会については、この目的そのものが円滑な運営ということになっていきますので、おそらく、この目的そのものを変えていただくことが必要かと。

福祉関連の3つの事業については、なかなか難しいなというのが、僕自身の率直な感想です。

ただ、全ての事業で再検討を行うという文言が入っていますので、今回は一旦この状態で終了し、適宜、チェックするという形でお考えでしょうか。

小林課長

この成果を意識した取組一覧表自体につきましては、29年度分から、市政改革室が取りまとめをせずに、各所属の自主的・自律的な取組に移行させていこうと考えておりますので、今回の指摘を踏まえて、こういったところを直したうえで、活用していくという所属があれば、我々としても支援していきたいと考えております。

上村座長

わかりました。恐らく悩まれているところは結構多いと思うので、ぜひ相談に乗ってあげるといふ形で、できればと思います。

ほかにご意見はありますか。「成果を意識した取組一覧表」の補足説明について、ほかにご意見がないようでしたら、本日の議事はこれで終了させていただきます。最後に、事務局から連絡事項等をお願いします。

塩川課長代理

ありがとうございました。本年度の有識者会議につきましては、今回が最後となっております。これまでいただきましたご意見などの対応につきましては、また、適宜ご報告をさせていただきたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

なお、上村座長、福田委員におかれましては、平成 25 年度から運営方針評価有識者会議の委員として、また、平成 27 年度からは PDCA サイクル推進有識者会議の委員として、計 4 年間、貴重なご意見・ご助言をいただいてまいりましたが、今年度をもちまして、有識者会議委員の任期が満了という形になります。この場をお借りしまして、厚く御礼申し上げます。どうもありがとうございました。では、最後になりますが、上村座長、福田委員から一言頂戴したいと思います。よろしくお願い申し上げます。

上村座長

はい。4 年間もやっていたんだ、という感じです。それで本当に僕自身は勉強させていただいて、離れるのは少し残念かなという思いもあります。大阪市の行革の手法は、非常に高く評価しています。表面的なものだけでなく、実質的にかなり入り込んだことをやっているというふうに思います。他の市とか県レベルとかの行革の仕事も携わっていますが、多くは書類を整えることが 1 番の目的になり、中身をどうするかがあまり議論されていないのですが、大阪市の場合、非常にそういう意味では上手くやっているな感じています。今後、さらにこの行政改革を改善できるものがあるとすると、あと 3 点あると思います。これは、皆様の宿題と思っていますが、1 つ目は、人件費を含めた総事業費のもとで考えないといけないと思います。今、事業費ベースで考えてますけれども、公務員の人件費が入っていない訳です。例えば、セミナーを開催するといっても、講師謝金が 5 万円だけど、その 5 万円しか事業費に入っていないくて、実は会場も市のホールとかが使えるため、無料になるわけです。そうすると、ほとんど人件費を全く考えずに事業がなされていて、実は、時間とか機会費用とか、全く考えてないです。それはかなりおかしいと思います。やはり、フルコストでどういうように事業をとらえるのかっていう視点で、今後考えなければいけないと思います。恐らく、各部局で、資源の取り合いをやっている。要は、公務員の皆さんは、労働時間の制約とか給料の制約とかがある中で、色んな仕事が入ってくる。その奪い合いの中でやっていますから、行革もフルコストで評価していくことが大事かなと思います。

2 点目ですが、有識者委員は、事前視察、現場の視察に行ってもいいかなと思います。やっぱり何が問題なのかっていうのは現場にあるわけで、現場があるものについては、現場に行ったほうがいいと思います。私自身、中央卸売市場には 1 回は行って見たかったな、というような気がしています。

3 つ目ですが、これは喫緊の話というよりは、将来的な方向性の話ですけども、やはり評価は、自己評価をして、内部評価をして、外部評価をしてるっていうようなイメージだと思うんです。ここでは外部評価をしているわけですが、やはりもっと市民目線で捉えて、さらに市民評価というような世界があると思ってます。なので、色んな文章を、今、見ていて、実は行政の方もしくは専門家しかわからないような書類の書き方になってるんですけども、それを市民目線でどういう作り変えていくのか、もしくはホームページをどうするかっていうところは、あってもいいんじゃないかというふうに思います。より

行革っていうか評価のやり方をオープンにしていくっていうのが、今後の課題かなというふうに思いました。以上です。ありがとうございました。

福田委員

福田でございます。まずは4年間に渡り、大阪市の有識者会議に出させていただき、ありがとうございました。非常に勉強になりました。ほぼ感想めいた話を中心となるんですけども、この4年間の中で、毎年、夏の時期にやらしていただいて、4年間で率直に、ここは結構変わったんだというところをちょっとお話しさせていただきたいと思います。先ほど、上村座長や奥谷座長代理のほうからも、お話があつて、それにもちょっと関連するんですけども、まず1番最初に私が着任した際は、もっと書類が分厚くつて。これは各所属の方も作るのが大変だなと。先ほど、座長もおっしゃったように、外部から見ても率直な意見なんですけれども、やはり書類を整えることで手一杯になっているところがあったんじゃないかなというのが、ここ最近と比べて感じました。こちらは外部からの立場なので、建設的な話し合いをして、各所属の持たれている悩み等をいかに改善していくのかと、PDCAサイクルを回す上で。そういったところでお力添えをできればということが役割となってくるんですけども、やはり最初のうちは、そういった意図がなかなか伝わらないこともあつてか、議論がかみ合わなかった所属も多々ありました。それが、全ての所属がというわけではないんですけども、最初はそういった所属が割合的に多かったというのが、だんだん、私たちがどういう立場でダイアログに臨んでいるのかということもある程度意識されて、ダイアログの場自体も、建設的な話し合いができる割合が、徐々に増えてきたんじゃないかなというのがあります。ほんとに最初の1年目に比べたら上村座長も思われているのではないかなと思うんですけども、改善されたのではないかと。

あと、最初着任してから数年間に渡って、評価シートのフォーマットが毎年のように変わっていくというところがありました。ここ最近では、ある程度、形が整って落ち着いてきたと思うんですけども、そこはかなり現場のほうも混乱されていたのではないかなというところがありました。我々も、毎年変わっていくので、ちょっと戸惑ったというところが正直なところがありました。やはり、ある程度決まった形でしばらく続けていくということが大事だなという話が、会議の中でもありましたし、ここ数年はそういった傾向があつて比較的落ち着いてきてるんじゃないかなと思います。各所属のほうも、それを踏まえて、こういった評価シートをまとめたりといったところに、少しは余裕が出てきたのかなと思います。大事なところは、先ほど、座長からも話ございましたけれども、この書類を作り上げることが目的ではないということです。作り上げる過程で、きちんと色んな話し合いが各所属の中でなされているかと思いますが、これは、心がけ次第ですけども、市民に対してわかりやすく作り上げることで、自らが頭の中も整理されて、PDCAサイクルがうまく回っていく過程の1つであると思います。だからこれが目的ではないというところかなと。最初は、本当に作ることが目的っていうところの局が多かったんじゃないかなと思います。それが、本来のこういった書類作りを通じて、本来の仕事のPDCAサイクルを回すというところに、余裕が出てきたのではないかなというふうに感じました。

そこで、これから若干意識していただきたいなというところがあります。これは、ちょっと私が言おうかなと思っていたところを、座長もおっしゃっていただいたので、少し重複するところがあるかもしれませんが。特に、今年もダイアログをして感じたところは、我々の局はこういう思いでやっているのだと。こういう思いを持って、しっかりPDCAサイクルを考慮しながら意識しながら仕事をしてるんだというところは、数年前に比べてどんどん増えてきているんですけども、それを評価シートという紙上に、しっかり落とし込め

ていないところが結構多々見えたんです。最終的に、これはホームページを通じて外部に公表されることになります。極端な話を言うと、誰が見ても事業内容がどういった目的を持って取り組んで、その成果がこうで、これをこういうふうにきちんと測りましたよと。組織をこういうふうに回していきましたよ、ということがわかるような形で、スペースの関係もあるかもしれませんが、書いていただくといった意識っていうのが、まだまだ足りないところが目立ったということが感想です。これからは、我々はこうやって誇りを持って仕事をしている、もしくはPDCA サイクルを考慮して仕事をしてるんだといったことは十分浸透してきてはいるとは思いますが、それをいかに皆様方の各所属がなされている仕事を、外部にきっちりと伝えていくのか。その辺の意識を持たれるということが大事なんじゃないかなと。これは、ただ単に外部報告の義務、税金を使って仕事をされているということだけではなくて、外部から見てわかりやすいか、自分たちはどういうことをしているんだろう、といったように、ある程度客観的に見たうえで、外部に報告するという意識を持っていたいただきたいなと思います。

最後に、もう1つあります。いかにいい指標を探していけばいいのかなっていうところで、悩まれる所属があると思うんですが、先ほど、これも座長がおっしゃったところと関連するんですが、常にいい指標を探していこうっていう意識っていうのは、非常に大事だと思うんですが、プラスして考えていただきたいのは、例えば、追加でこういった調査をしましょうとかってというような話であっても、お金がかかってしまったりすることがあります。もちろん、そういったことも考えられてはいるんでしょうけれども、コストベネフィットって言うんですか、そういったところの意識もしっかり持っていていただき、あと、各所属の現場の人々に、普段の仕事にしわ寄せがいつてしまっても困りますし、そういった複合的な観点から、指標をこれからは探していくと。色々改善していくというときには、そういったことも意識していただければいいんじゃないかなと思いました。以上、色々、長々となりましたけれども、この4年間、私自身もこういった有識者会議自体は、あまりそれほど経験がございませんで、いきなり日本でも巨大な都市の仕事を担当させていただきまして、現場の方のさまざまな悩みも聞かせていただきました。私自身も、これから他都市等で同じような業務を担当させていただくことになりましたら、大阪市さんのことを踏まえながら、させていただけるんじゃないかなと思います。最後になりましたけれども、市政改革室の皆様、大阪市の皆様、他の委員の皆様ありがとうございました。

塩川課長代理

どうもありがとうございました。大変、4年間お世話になりました。ありがとうございます。では、羽東から一言申し上げます。

羽東室長

委員の皆様におかれましては、本当に長い今年のプロセスの中でも、ご協力をいただきましてありがとうございました。特に、上村座長、また福田先生につきましては、今、コメントもいただきましたけれども、本当にありがとうございました。これからの方向性ということで、今、ご提言もいただきましたので、ちょっとご紹介できる部分についてさせていただこうかなというふうな今思っ、て、発言をさせていただいてるんですが、まず、上村座長のほうからいただきましたコメントについてなんですけれども、大阪市の事業の見直しということで考えますと、これまでの市政改革プランでも、金額の大きいものをとにかく見直していくという、簡単に言うと1億円以上の事業についての見直しということを中心をやってきたんですが、今回、予算編成が今、大体、始まる時期なんですけれども、今回の中では、今まさにおっしゃられた、フルコストということなんですけれども。私は製造業にいましたので、原価管理というような考え方なんですけれども、まさにその視点を入れてしっかり各事業

を見直していこうということにしております。まさにおっしゃった、事業予算というところの削減だけというのは、今までの、人件費も含めてなんですけれども、大きな動きだったんですが、これからは出張旅費であるとか、そもそも市民の方々にお渡しできる付加価値を1番最大化するためには間接経費をなくしていくということで。様々なバウチャー事業であるとか、こういうものはやはり直接市民の方々にお金を還元するまでに、間接経費がたくさんかかってしまうというような性格もあります。そういうところをしっかりと見直していく、ということをやっていきたいと思います。

現場についてですが、皆さんと、今後どういう形でそれを組み立てていくかということは宿題として当然預からさせていただきますが、私もたまたまなんです、昨日24区目を回ってきました、やはり、職員が市民と接する現場というのがあって、皆さんも区役所に行かれた方もいらっしゃると思うんですけれども、やはり24区、ばらばら感があるところもございます。こういうところの様々な取組があるわけですが、PDCAのCというのは、まさにそういうことも含めて、横展も含めて、しっかりいいところを共有して、弱点をお互いがカバーしていくと、こういうようなこともありますので、しっかりここは現場の声を活用しつつ、また皆さんにも現場を見ていただく機会というのもしっかり作っていこう、というふうには思っております。それから、市民評価という3点目なんですけども、実はこれも区役所では現在、市民などの方から構成される区政会議というシステムがございまして、様々な形でご意見をいただく場所というのはございます。ただ、運営方法については、ここと一緒に、全ての事業について皆さんからご意見をいただいている状況ではないんですが、ただ区の中には区役所の全事業を棚卸をして、それぞれを年間のスケジュールであるとか目的であるとか、こういうことの透明性を出すことによって、特に何かあれば指摘できるような体制を整えておくという取組をしている区が数区ございますので、こういうようなモデルを活用しつつ、また、大阪市の場合、各区役所の人員というの、必ずしも業務量ベースで実は構築されてないというようなこともございますので、こういうところにも定員管理の意味も含めてしっかり進めていきたいと思っております。

また、福田先生からいただいたご意見も含めてなんですけれども、この改善をやり続けていくということなんです、やはり各区に聞きまして、PDCAというコンセプトの認知度というのは非常に高い。事務職員が多いということもあるんですけれども。いわゆる運営方針との関係の中で、非常にそのPDCAという言葉自体の認知度は上がってきたんですが、例えば、所属長のPDCAの回し方とか、これも24様ございまして、ほんとにそれぞれ細かく、それぞれの事業においての目的であるとか、全てを確認しつつ進めてる区であったり、実は結構放任主義の区もあって、いわゆるマネジメントシステムでの進捗管理のPDCAというのを1つ変えていかないといけない、という課題認識を私も持っております。また、課題解決というキーワードが出ましたけれども、大阪市の中で、やはり弱いと感じているのは、市民目線での問題解決であるとか、また、政策立案についての研修というのを、今、新採で研修2年目で座学でやっておるんですが、これは外部から来た区長達とも話をする中で、製造業においても人材育成プランの中にこういうものがしっかり組み込まれて、その中で問題解決のPDCAを回して、マーケットの状況を知りながら新たな施策を作っていく、こういうようなプロセスも、事業評価だけではなく、事業の構築にあたってのPDCAも非常に重視されているということがあり、またこういうものを、大阪市版として作っていくということが今後のPDCAの単なる認知度ではなくて、それぞれの職員がPDCAを考えつつ自分の仕事を回していくということと、それぞれの大阪市にある事業が、まさにそのフォームだけではな

くて、改善を引き続きやっていけるようなシステム作りをするのが我々の仕事だというふうに考えております。また、来年度もこの会議はやっていきますけれども、またその中で色々なご意見をいただければというふうには思っております。ちょっと長くなりましたが、今、いただいたご意見について、仕組みとして落とせるようにやっていきたいと思っておりますので、これからもどうぞよろしくお願いいたします。2先生に関しましては、本当に長い間ありがとうございます。以上でございます。

上村座長

それでは、これをもちまして、第2回大阪市PDCAサイクル推進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をいただきましてありがとうございました。