

平成 30 年度千葉県総合計画の政策評価に関する有識者懇談会 議事録

日時：平成 30 年 8 月 1 日（水）午後 1 時～

場所：県庁本庁舎 5 階 大会議室

1 開会

○政策室長

ただいまから、平成 30 年度千葉県総合計画の政策評価に関する有識者懇談会を開催いたします。
はじめに、森田知事よりごあいさつ申し上げます。

2 あいさつ

○森田知事

「千葉県総合計画の政策評価に関する有識者懇談会」の開催にあたり、一言ごあいさつを申し上げます。本日は御多忙の中、御出席を賜りまして、厚く御礼を申し上げます。

県では、昨年 10 月に、新総合計画「次世代への飛躍 輝け！ちば元気プラン」を策定し、更なる飛躍に向けた一歩を踏み出したところでございます。本計画は「暮らし満足度日本一」の実現を目指す基本構想の総仕上げの計画となるため、各種施策の実施状況を点検・分析し、必要な改善に取り組むことが大変重要となってまいります。

そのため、委員の皆様には、御専門の立場から、忌憚のない御意見をいただきたいと思っております。本日いただいた御意見を十分に踏まえ、未来の千葉を担う次世代の若者や子どもたちが誇れるような千葉県の実現に向け、オール千葉で取り組んでまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

○政策室長

ありがとうございました。なお、大変恐縮ではございますが、森田知事は所用がございますので、ここで退席させていただきます。

3 委員長・委員長代理の選任

○政策室長

続きまして、委員長の選任を行います。この件につきましては、本日御出席いただきました各委員の

皆様の互選となっておりますが、いかがいたしましょうか。

○木村委員

それでは、提案させていただきますと、これまでの的確な進行や御専門を鑑みまして、坂野委員にお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

○政策室長

ただいま木村委員から御提案がありましたが、坂野委員に御就任いただくということでよろしいでしょうか。

(一同 同意)

それでは、御異議ないようですので坂野委員に委員長をお願いしたいと思います。坂野委員長におかれましては、恐れ入りますが、委員長席に御移動をお願いいたします。

それでは、坂野委員長からごあいさつをお願いいたします。

○坂野委員長

みなさんこんにちは。毎年夏になりますと、一年に一回、暑い中集まっておりますけれども、今年度もこの会を開催することになりました。

我々のほうは、かなり長い間この仕事をさせていただいておりますけれども、その間に事務局の方が一新されたりとか、あるいは制度が変わったり、色々変化をしています。古いものの中には、今まで積み上げてきた良いものがたくさんあると思います。そういったものを生かしつつ、古いものに捉われず、この新しい制度や制度を運用する仕方に関してさらに向上させていければと考えています。長期的に考えますと、少子高齢化、財政の厳しさは変わらない状況が続いておりますし、最近の話題で言いますと、AI ができたために仕事にほとんど人がいなくてもよくなってしまいかもしれないという時代が来ているなど、色々変化が多く、長期ビジョンを作ってその中で粛々と何かをやっていくというのは、とてもやりにくい時代になったというのが、今世紀になってから続いていると思います。

そういう中で、行政の評価をして、評価に基づいて事業を見直すということ自体はとても大切なことだと考えております。ですので、この仕事を通じて、柔軟に、フレキシブルに新しい時代に対応していくという仕組みづくりに、皆さんと一緒に取り組めたらと思っています。それを通じて県民の皆さんの、元気プランにある「ちばに住んでよかった」と、そう思える県になるようお役に立てればと思います。毎年2時間しか議論する時間はありませんが、その時間の中で、できるだけ普段皆さんが考えている御

意見を頂戴して、この制度の質の向上にお役に立てればと思います。よろしく申し上げます。

○政策室長

ありがとうございました。なお、坂野委員長から委員長代理の指名をお願いいたします。

○坂野委員長

それでは、木村委員に委員長代理をお願いしたいと思います。

○政策室長

それでは、木村委員におかれましては、委員長代理をよろしくお願い致します。

なお、本日は佐藤委員から所用のため欠席との御連絡をいただいております。また、木村委員におかれましては、所用のため14時45分頃途中退席される予定であることをあらかじめ申し添えます。

それでは、報道関係者の皆様につきましては、カメラ撮影はここまでとさせていただきます。なお、会議の傍聴は可能ですので、傍聴を希望される方は、後方の報道関係者席への移動をお願いいたします。

それでは、以降の進行は、坂野委員長をお願いいたします。

4 議事

(1) 平成29年度の実施状況について

○坂野委員長

それでは早速ですが、議事に入りたいと思います。議題は3つありますが、まず「平成29年度の実施状況について」事務局から説明をお願いします。

○政策企画課長

政策企画課長の中村でございます。平成29年度の実施状況につきまして、御説明いたします。

それではお手元の資料1『「次世代への飛躍 輝け！ちば元気プラン」政策評価の概要』をご覧ください。資料1はA3版の資料が3枚で、2枚目と3枚目は1枚目の資料を補完する参考資料となっております。数値目標に対する進捗率などを記載しております。

はじめに政策評価制度の概要について御説明いたします。資料1枚目の左上「1. 政策評価制度の概要」をご覧ください。県では、総合計画を着実に推進するため、それぞれの分野において社会目標を掲げた上で、これを達成するための県の施策や取組の実施状況を点検・分析し、課題を踏まえた改善を図

るという進行管理を実施してまいりました。しかしながら、社会目標の達成に向けては、県の施策だけでは十分でなく、委員の皆様からも「社会目標は、県の施策や取組に加えて、様々な主体と協力して実現していくことが必要」との御指摘をいただいております。そのため、昨年10月の総合計画の策定に合わせ、評価制度の見直しを行ってまいりました。

新たに導入した政策評価制度におきましては、まず、4年間の計画期間で実現を目指す社会目標の進捗状況を毎年度、数値化して把握し、県の施策・取組の実施状況や、社会経済情勢などの外部要因をしっかり分析した上で、市町村や企業等と共に力を合わせて効果的な取組を進めることで、社会目標の達成を目指していくことといたしました。具体的には、評価に係る帳票を一新し、社会目標など指標の動向についてグラフを用いて見やすく表示するとともに、外部要因や課題、課題解決に向けた取組方針等について、ポイントを押さえ帳票に明記することとしたことなどにより、県による施策や取組の実施状況等がわかりやすいものとなったのではないかと考えております。

なお、右側にある「施策体系図」は、ピラミッドの頂点にある3つの「基本目標」の実現に向けて、12の政策、37の施策、177の主な取組を推進していくという体系を表しております。この体系のうち政策評価の対象としておりますのは、37の施策及び177の主な取組でございます。配布しております資料2「千葉県総合計画政策評価帳票」の前半部分にある「施策評価シート」、及び後半部分にある「主な取組評価シート」という2種類の帳票にそれぞれ対応しております。

次に、目標の進捗状況のうち社会目標について御説明いたします。資料1の左側「(1)社会目標」ですが、総合計画に位置づけた37の施策について、合計62項目の数値目標を掲げているところでございます。資料の中段にございます「社会目標の進捗率」という表をご覧ください。平成29年度の実績値が判明している指標は計41項目ございますが、そのうち進捗率が「60%以上」となっているものは計23項目で56.1%となっております。特に、社会目標のうち、「地域の医療体制に安心を感じている県民の割合」ですとか、「若年者の就労支援施設を通じて就職した正規雇用者の割合」など17項目につきましては、進捗率が「100%」となっております。

なお、この進捗率について、改めて御説明したいと思います。資料一番下でございます【参考】新たな政策評価制度の主な特徴」をご覧ください。新たな評価制度では、社会目標の達成に向けた進捗率を毎年度数値化し、分析することといたしました。「評価年度の進捗率」につきましては、資料にも数式が記載されておりますとおり、「評価年度の実績値(b)」から「目標設定時の現状値(a)」を差し引いた数値を、「評価年度の目安値(c)」から「目標設定時の現状値(a)」を差し引いた数値で除して算出することとしております。「評価年度の目安値」につきましては、最終年度の目標値と目標設定時の現状値を基に、各年度において目安となる数値を計算により求めたものでございます。

具体例で御説明いたしますと、左側のグラフで「災害対策コーディネーターの登録者数」を取り上げております。平成28年度の実績値974人に対し、平成32年度の目標を1,230人と設定しているため、平成29年度の「目安値」は1,038人となりますが、平成29年度の「実績値」は1,074人であったことから、さきほどの数式に当てはめると、進捗率は「156.3%」となりますが、進捗率は「0%から100%」で表記することとしているため、平成29年度の進捗率は「100%」となります。なお、この「評価年度の進捗率」は、「評価年度の目安値」に対する進捗を表すものであるため、進捗率が「100%」となっているものは、最終年度の目標を達成していることを表すものではなく、最終年度に至るまでの途中段階として順調に推移している、ということを表しております。

改めまして、資料中段「社会目標の進捗率」の表に戻っていただきまして、実績値が判明している社会目標のうち、進捗率が「60%以上」となっている目標の割合は56.1%と、6割近い状況になっております。しかしながら、これをどう評価するべきかということにつきましては、今回、社会目標につきまして初めて単年度の進捗率を算出したところであり、来年度以降、その推移をしっかりと見極めていく必要があると考えております。

一方、同じく「社会目標の進捗率」の表のうち、進捗率が「30%未満」の欄をご覧くださいと、計13項目が該当しております。具体例を申し上げますと、「資料2『総合計画政策評価帳票』」の3ページをお開きください。施策名「災害に強いまちづくりの推進」ですが、ページ中段に、「目標の進捗状況」という欄がございます。社会目標に対する実績値の推移を示しております。この施策では社会目標は2つございますが、右側の指標をご覧くださいと、社会目標「災害時の緊急輸送に資する高規格幹線道路の整備率」の、「評価年度の進捗率」は「0%」となっております。

この社会目標は、「高速道路など高規格幹線道路の県内区間の計画に対する開通済みの割合」を示す指標で、昨年度、総合計画を策定する際、直近の実績値であった平成28年度の実績値89%に対し、平成32年度までの社会目標を93%と設定いたしました。つまり、4年間で4%の増加を目指す、という目標を設定したことになりますので、評価年度である平成29年度における「目標の目安値」は、 $89\% + 1\%$ で90%となりますが、実際には、平成29年度の実績値は、前年度と変わらず89%であったため、進捗率としては「0%」と算出されました。

この高規格幹線道路の整備状況につきましては、今年度に入りまして、6月2日には外環道の千葉区間、三郷南インターチェンジから高谷ジャンクションまでの区間が開通したほか、東関東自動車道館山線の4車線化工事なども現在、進んでおりますことから、今後、進捗率は伸びていくものと、担当課では分析しているところです。

では、資料1のほうに戻っていただきまして、進捗率が「未判明等」となっておりますのが、計21項

目でございます。これは、国の統計など現時点で平成29年度の実績値が公表されていないものや、隔年で行われる調査などで平成29年度に調査が行われなかったものなどでございます。なお、これら進捗率が未判明の指標につきましても、指標の動向を分析しておく必要があると考えまして、直近の実績値をもとに「進捗率の参考値」を算出し、その結果をまとめたものが、さきほどの「社会目標の進捗率」の表の下にカッコ書きで記載しております「(参考)『未判明』とした目標の直近の進捗率」の表でございます。

具体例を申し上げますと、「資料2『総合計画政策評価帳票』」の75ページをお開きください。施策名「産地の戦略的な競争力強化と高収益型農林水産業への転換」におきましては、社会目標を2つ設定しておりますが、そのうち左側でございます「農業産出額」をご覧ください。評価年度の進捗率は「未判明」となっておりますが、これは、平成29年の実績値が、今年の12月頃に判明する見込みであるためでございます。そこで、昨年12月に公表された平成28年の実績値から「進捗率の参考値」を算出してみますと、平成28年の「目標値の目安値」は4,218億円であるのに対し、平成28年の実績値は4,711億円であったため、目安値を上回って推移していると分析することができます。

しかしながら、農業産出額の全国順位は、依然として第4位に留まっており、これは、本県の米や野菜等の農業産出額は増加したものの、上位の他県も野菜や畜産分野などが同様に増加したため、順位の逆転にはわずかに及んでいない状況であると、担当課では分析をしているところでございます。

次に、目標の進捗状況のうち、行政活動目標及び補助指標について御説明いたします。資料1に戻っていただきまして、右側でございます「(2)行政活動目標及び補助指標」をご覧ください。全37項目の施策を推進するに当たり、平成29年度は、アウトプット指標である行政活動目標を計388項目、アウトカム指標である補助指標を計55項目設定した上で、各種取組を実施いたしました。各施策における行政活動目標等の達成割合を表すのが「進展度」となっております。

下のほうにございます「行政活動目標等の進展度」という表をご覧くださいと、進展度が「60%以上」となっているものは、全37施策の約8割、計29施策となっております。特に、「危機管理対策の推進」、「子どもの健やかな成長と自立」の2つの施策では、進展度が「100%」となっており、設定した行政活動目標及び補助指標のうち、現時点で平成29年度の実績値が未判明となっているものを除き、全ての目標を達成したという状況でございます。

一方、同じく「行政活動目標等の進展度」の表のうち、進展度が「30%以上60%未満」の欄をご覧くださいと、計8項目が該当しております。具体例を申し上げますと、「資料2『総合計画政策評価帳票』」の21ページをお開きください。施策名「障害のある人が地域でその人らしく暮らせる共生社会の構築」ですが、22ページの一番上に、「行政活動目標及び補助指標」の「進展度」を記載しており、進展

度は 38.5%となっております。これは、この施策では、行政活動目標 15 項目、補助指標 2 項目の計 17 項目の目標を設定しており、このうち平成 29 年度の実績値が未判明であった 4 項目を差し引いた 13 項目の目標について、達成したものが 5 項目に留まったことによるものです。

未達成であった目標の例を 1 つ申し上げますと、同じく資料 2 の 175 ページをご覧ください。主な取組「精神障害のある人の地域生活の推進」の評価シートですが、上から 2 つ目に「行政活動目標」の欄がございます。ここでは「地域移行・定着協力病院の指定数」について、平成 28 年度の実績値 11 箇所に対し、平成 29 年度の目標値は 26 箇所と、かなり高い目標を設定していたところですが、平成 29 年度の実績値は 13 箇所と、前年度より 2 箇所増加したものの、結果として目標達成には至らなかった、という状況でございました。

御参考までに、26 箇所という高い目標を設定いたしましたのは、個別計画である「千葉県障害者計画」において、平成 29 年度までに 26 箇所を指定するという目標を設定しておりましたため、総合計画においても平成 29 年度の単年度目標値として、同じ目標を設定した、という理由によるものでございます。また、資料 1 のほうに戻っていただきまして、行政活動目標及び補助指標の進展度が「30%未満」であった施策は、1 つもございませんでした。

終わりに、全体を総括させていただきますと、社会経済情勢など外部要因の影響を強く受ける社会目標について、進捗率が「60%以上」であった目標数は、約 6 割程度に留まったものの、県行政の活動量を測定する行政活動目標等については、進展度が「60%以上」であった施策数は、約 8 割に達したことから、県といたしましては当初予定していた取組を概ね遂行したものの、その効果が顕在化するまでには多少の時間を要する、と分析することもできるのではないかと考えております。

なお、来年度の政策評価の際には、これら社会目標等の進捗状況について改めて分析を行い、施策や取組の改善に努めてまいりますことを申し上げまして、私からの説明とさせていただきます。

○坂野委員長

どうもありがとうございます。ただいま、平成 29 年度の実施状況について御説明がございましたけれども、委員の皆様から御意見・御感想ありましたらお願いします。

かなり、体系的・網羅的に資料が作られていると思います。1 つの同じ基準でやっておりますので、多様な行政の活動の結果を同じように把握できるかという、しきれない部分がどうしても出てくるかとは思いますが、体系的にやられたということ自体は評価すべきことではないかと思えます。

いかがでしょうか。では益田委員から。

○益田委員

御説明ありがとうございました。全体的に非常にわかりやすい説明で、帳票も見やすくなっており、理解しやすくなっていると思います。

その中で、1つだけ、どのようにお考えになっているのか質問したいのですが、資料1の「2. 目標の進捗状況」の「(1) 社会目標」の進捗率について、特に個別の事例は、0%や未判明の指標についてお話をいただきました。ただ、この表を最初見ました時に、「基本目標Ⅰくらし、Ⅱ子ども、Ⅲ経済」と分かれている中で、「基本目標Ⅰくらし」のところが進捗率100%~60%が9指標、60%~30%が0指標、30%未満が8指標である、ということなので、非常にこの「基本目標Ⅰくらし」の指標は、進捗状況が極端に分かれていくという性質を抱えているのかなと思いました。来年度以降の推移を占う上でも、なぜこのように両極端に分かれていくのか、現状の分析がとおりでしたら、お伺いできればと思います。

○政策室長

「基本目標Ⅰくらし」に関しましては、県が行う多くの施策や取組に対して県民の皆様がどう感じていらっしゃるか、という割合を指標としているケースが多くなっています。施策や取組の結果、県民の皆様が好意的に受け止めていただけるといえることが多い一方、中には評価が分かれてしまうものもあつたというふうに思っております。ただ、我々としては、進んでいない部分については、広報・啓発だけでなく、県民の皆様が実感していただけるよう、これからも底上げを図ってまいります。

今回は、進捗の目安として掲げさせていただいたわけですが、それが両極端に分かれているという結果も踏まえて、4年間の最終目標に到達できるよう改善を図っていきたいと考えております。

○坂野委員長

ただいまの御説明ですと、指標の表われ方が比較的、投入したものに対して明確に効果が出るものと、今の主観指標のように必ずしも事業そのものの効果が直接的にアウトカムの指標に反映しないようなものもあつて、1つの典型例が主観的な満足度ということになると思います。

しかし、そうだとっても、指標を変えてみたり、計測を変えてみたりということよりは、しばらくはこのやり方で計測を続けてみて、難しいとは言っても、努力を続けていけば上がる可能性はあるので、そこには是非チャレンジしていただければと思いますが、そういうことでよろしいでしょうか。

○政策室長

そうですね。とりわけ、この総合計画では「くらし満足度日本一」を最終的な目標として掲げさせて

いただいておりますので、そう感じていただける県民の方々の割合がどのくらいなのかということは、非常に重要な指標であると思っております。中には、施策の効果が表れるまでに多少の時間をいただかなければならないものもあろうかと思っておりますけれども、指標の捉え方は維持しつつ、今後いかに向上させていくか、頑張っていきたいと思っております。

○益田委員

今の御説明でよくわかりました。一方でアウトプット指標のほうもきちんと捉えていて、そちらのほうは「基本目標 I ぐらし」の進展度は、他の基本目標とそれほど遜色なく推移しているということがわかりますので、行政の活動と、そのターゲットをどこまで捉えるかというところで、色々ばらつきが生じるということがわかりました。

でも、広く広範囲に、皆様に受けがいいものというのはなかなか難しく、一番大事なのはロジックモデルがどれだけターゲットに向かっているかという、そこを一番気になさると無理がないかなというふうに思います。

○坂野委員長

ありがとうございました。他にはいかがでしょう。

○宮入委員

御説明ありがとうございました。毎年、「概ね進展している」とか「進展していない」とかいうことを、足して、割ってみたいなことをやられてきていて、これで何がわかるのかなというところが評価の委員の立場では悩ましいところだったのですが、そういう意味では非常にわかりやすくしていただけたと思っておりますし、評価される皆様方も割と納得のいくような見え方をしているのではないかなと思っております。本当に御努力されて、感謝したいと思っております。

それで、社会目標の「60%～100%」という幅の取り方なんですが、資料1の2ページ目にずらっと進捗率が並んでおりますけれども、平成29年度の設定目標に対して進捗がどうだったかということなんですけど、全体の4割以上ぐらいが100%になっています。ということからすると、平成29年度の進捗率としての達成目標には、未判明とか平成28年度の参考値を抜かしますと、達成しているのが49指標になると思いますが、そのうち22指標が100%というようにカウントできます。そうすると45%ぐらいが100%達成したことになります。そうしますと、残りの半分は、平成29年度の目標に対して未達成ということになるわけです。

この円グラフを見ますと、去年の言い方ですと「概ね進展している」という感じのものがオレンジ色の部分になると思いますが、逆に言いますと、これからこのラインを辿っていかないと最終年度までに目標達成しないだろうという平成 29 年度の目安値について未達成が半分ぐらいあるというところについては、どういうふうに捉えてらっしゃいますか。

○政策室長

今回、社会目標を毎年度、評価させていただくことにした契機の1つは、4年経って初めてその現状と目標の乖離を分析するということでは、対策を講じるのに到底間に合わないケースもあるだろうということです。中には、これまで「未判明」ということで見逃していたものも含まれてくるわけでございますが、総合計画の基本構想のもとで、今回の実施計画は総仕上げの計画というふうに位置付けておりますので、4年間、ただ行政活動目標を追求していればよいというわけではなくて、社会の動きに対応して機敏に施策を見直しながら進めていかないと、最終年度の目標には到達できない可能性があるという考えのもとで行っております。

そう考えたときに、この目安値というのは、トレンドとして一直線に最終年度の目標値まで結んでいるわけなので、本来でしたら紆余曲折あるものもあるかと思いますが、仮に直線的に進捗するものと仮定した場合、それを達成できていないものがまだまだあるということなので、これは行政活動目標の分析を行うだけではなくて、しっかりとアウトカム指標を分析し、外部要因などの影響を考慮して施策を見直さなくてはならないという動機づけに強く働くのではないかと考えております。

○坂野委員長

今のお話は、機械的に判断してしまうということをやめるのかということに関係していると思いますが、機械的にやることによって膨大な県事業の効果の集計値としてまず見るということが1つあると思います。もう1つは、達成していないものの中で、問題がありそうなものというのが、これを見ると比較的に見やすくなるので、それを見た時に、道路整備のように竣工の年次で階段状に成果が出るようなものは多分あまり問題ないけれども、実際はそうじゃないものというものもあって、かなり問題があるものもありそうだという、次のステップに入る入口なんだと思います。

今のお話は、こういう分析なり集計値を出すことによって、その結果をもとにして、これから先、何年かの間で当初の目標を達成することによって、かなり問題がありそうな事業を見つけ出して、それについて担当課との間で折衝して、それに関して次のアクションをどうするかという議論に、この帳票を作ったことによってうまく結びつくようになるかどうか、ということとすごく関係があるような気がし

ますが、いかがでしょう。

○政策室長

なぜ社会目標の分析を毎年度行うのかということについては、当然、進んでない部分については、次どうするのかということ、担当部署もしっかり分析していく必要があると考えているためです。当然ながら、県の施策だけで全ての世の中の動きをコントロールできるわけではございません。様々な外部要因が存在するということになるため、その外部要因をしっかり見た上で、次にどう動くべきかというところを振り返る、いいきっかけになるのではないかと考えております。

また、その分析結果については、次の施策や予算の見直しにどのようにつなげていくのか、あるいは来年度、再来年度の評価の中に成果としてどのように積み上げていくのかということ、これを継続して見ていくということで、結果として4年間、社会目標を棚上げせずに、しっかりと関わりを持っていくつもりでございます。

○坂野委員長

現状としては、今回新たに帳票を作られて、たぶん担当課の人と分析の部分が甘いんじゃないかとかいう色々なやり取りが多少あったのかなとは思いますが、また、こういう帳票を作るのには、やはりコストがかかると思いますが、コストをかけることの効果がありそうかという感触はどうでしょうか。

○政策室長

まずは今回初めての試みも含まれておりますので、外部要因も含めて自分たちの掲げた社会目標にどれだけの関わりを今後持っていくのかということについての問題意識を共有できたかとは思っております。問題は、次にそれを施策としてどのように振り返り反映できたかという、つまり来年度、再来年度の政策評価の中に、どれだけ具体的な工夫が現れてくるのかということが、今回の試みの真価が問われるところかなというふうに思っておりますので、そこに気をつけていきたいと考えております。

○宮入委員

今回の帳票を拝見いたしまして、だいぶスリムになったということと、内容が非常に充実したということで、本当に素晴らしいと思えました。4、5年前くらいは毎年のように今できていないことが次の課題だ、という裏返しで出てくるが多かったのですが、そうではなくて、という話を随分申し上げたんですけども、この帳票は、要因分析をきちんとなさった上で、どういうところに課題があるのか

ということを自分たちで考え、それにどのように取り組んでいくのかという段階を踏んで思考されていて、内容は非常にわかりやすいですし、要因分析のところも、以前に増してきちんと数字を押さえて書いてらっしゃるところが多いのではないかなと思います。

ですから、何となく感覚的に頑張ったんだけどできませんでした、というような表現はほとんど見受けられないのではないかなと思います。ですから、これを積み重ねていくと、組織学習といえますか、色々な知見が組織の中でうまく回って行ってさらに成長していくということにつながるのではないかなと思います。この帳票は非常によくできていると思いますので、これが実るようにつなげていただけたらなと思っております。まず褒めさせていただきたいなと思います。

○木村委員

私も全体的には好印象を持っておりまして、簡潔な形で、正に問題発見に資するような、そして、それに基づく分析に資するようなものになっているのかなという印象は受けます。ただ、具体的にどういふふう施策等に反映されているのかということについては、また個別に見ていく必要があるわけで、今日の話の後半で議論の対象になるのかなというふうに思いますので、全体的に良いという印象と、個別の問題とはまた別かなという感じはしております。

社会目標の点で大きく変わったということで、この辺は、この懇談会の問題意識をうまく反映していただいたということで、大変結構かなと思います。個人的には、社会目標の総括は4年に1回ではなくて2年に1回でも良いのではないかなと思っておりましたが、今のお話や、先ほどの益田委員の意見を聞くと、「基本目標 I ぐらし」の関係で、施策の効果が表れにくいというような問題意識が出てくるわけで、その問題意識をうまく反映させるには、来年度に、今年度の社会目標に対する評価と、来年度の社会目標に対する評価を見比べるという、先ほどの事務局の視点が非常に重要になってくると思いますので、毎年度やるというのは、それなりに価値があるのではないかな。大変だとは思いますが、やると言ったからにはやっていただきたいというふうに思います。

その関係で、細かな問題点なんですけど、資料1の一番下の「参考：新たな政策評価制度の主な特徴」の右下、評価年度の進捗率 100%という赤い囲みのところです。先ほどの御指摘にありましたように、100%というのがかなり多いですよ。単年度で社会目標に対する評価をする、それに意味があることはよくわかるんですけど、ここまで100%が多いと、県民から見ると行政の自己満足という印象を与えかねないと思います。むしろ、輪切りにした評価よりも、最終目標、4年後の目標に向けた進捗率のほうが、実際には重要であるという見方もできるわけですので、単年度を目安値に対する進捗率と、4年後の目標値に対する進捗率、この2つの進捗率を並べるというのも1つ考えられることかなというふうに思い

ます。この辺は見映えの問題でもあると思いますので、1つの意見として申し上げたいと思います。

○坂野委員長

ありがとうございます。最後の点はいかがですか。

○政策室長

今回、目安値に対する進捗率をあえて前面に出して円グラフにさせていただいておりますのは、最終年度の目標に対する進捗率というのも当然必要ではございますが、それが最終年度の目標に向かって現在は順調に進んでいるのかということを見直す際、きちんと4分の1進んでいるのかという見方も必要になってくるわけです。しっかりと順調に進んでいるものについては、それなりの評価をしないといけないという思いもあり、今回は、目安値のトレンドに乗っているかどうかという形での評価をさせていただいたところ です。

ただ、御指摘のように100%があまり多いと、それはそれでお手盛りのように受け止められてしまうというのは、それは本意ではございませんので、見方としてきちんと目標に向かって進んでいるのか否かということはどういうふうに表現するかということについては、御指摘のように2つの進捗率を併記して見比べる中で感じ取っていただけるようにするなど、工夫の余地はあると思いますので、来年度に向けてしっかりそこは見直していきたいと思います。

○坂野委員長

ありがとうございます。資料1の2枚目には最終年度の目標値に対する進捗率が出ているので、これを見ればわかるんですけども、県として、資料1の1枚目の概要のところ、誰に何を訴えたいのかということと関係してくると思います。どちらかということ、進捗率を気にするのは県民というよりは内部管理的な意味合いが強いということだと思います。県民に対しては、4年間で何をやるかということのほうが気になるので、媒体によって掲出する情報を変えてもいいかもしれないですね。これは両方の目的を達成しようとして作られたので、後者の部分が薄くなってしまったのかなと思います。そこら辺は、誰が誰に訴えるのかということを検討した上で、今の点を工夫していただければ良いと思います。

よろしいでしょうか。それでは、これで議題(1)「平成29年度の実施状況について」というところで、新しい取組で、アウトカムについてグラフにして進捗率を体系的に評価するという試みは、概ね皆さん評価されたということで、是非これが次の見直しとアクションにつながるというプロセスにうまく生かせるように工夫していただければと思いますので、よろしく願いいたします。来年またこんな効

果があったという話を聞けることを楽しみにして、次の議題に移りたいと思います。

○坂野委員長

それでは、続きまして、今度は議題（２）「主な施策の説明」に入りたいと思います。

（２）主な施策の説明

○雇用労働課長

雇用労働課の加賀谷でございます。よろしくお願いたします。私からは、「雇用対策の推進と産業人材の育成」について御説明させていただきます。

お手元の資料２、帳票の73・74ページをご覧ください。まず、帳票の上から3段目、施策の定性目標でございますが、地域の産業を担う人材を確保・育成するため、効果的な職業能力開発の推進、きめ細やかな就労支援、起業・創業支援や、働きやすい良好な職場環境づくりを進めていくものです。その下に社会目標を掲げております。1つは「若年者の、就労支援施設を通じて就職した正規雇用者の割合」です。これは、県の就労支援施設である「ジョブカフェちば」において、新規登録した求職者の人数を分母に、正規雇用として就職が決定した人数を分子においた割合でございます。2つ目の女性・中高年齢者も、同様の考え方で、「千葉県ジョブサポートセンター」に新規登録した人数を分母に、就職が決定した人数を分子においた割合でございます。

2つを比べました時に、ジョブカフェの方は正規雇用での就職を指標としましたのは、日本ではまだ、終身雇用や新卒一括採用といった雇用慣行が根強くある中で、やはり非正規での就労は、雇用が不安定、賃金が安い、能力開発の機会が少ないなどの課題がございます。このため、若者を対象とした「ジョブカフェ」では正規雇用での就職を指標としています。ただ、一方で、女性や中高年齢者の再就職に関しては、多様なニーズがありますので、非正規での就労を含めた就職決定者数を使っています。

次に「施策内の主な取組」欄ですが、ご覧のとおり「就労の促進と起業・創業支援」、「職業能力開発と技能振興」、「多様な働き方の実現に向けた環境の整備」の3つの取組がございます。各内容につきましては、主な実施事項のところでも御説明させていただきます。

続いて、「目標の進捗状況」ですが、2つの指標とも、前回の総合計画での計画期間4年間での数値を目安とし、そこからの増加を目指しています。1つ目の「若年者」の方は、29年度では46.9%と、目安値の41.9%を上回る状況です。2つ目の「女性・中高年齢者」も、29年度では17.6%と、目安値の13.1%を上回る状況でございます。この要因ですが、就労に関しては、どうしても雇用情勢の影響が大きいというのは否定できないところがございますけれども、施設サービスの常といたしまして、必要とされる

方に利用していただくにはどうしたらよいかというのは大きな課題でございますので、新規登録者の掘り起しに取り組んでいくことで、就職決定率を算出する際の分母が大きくなります。就職決定率の向上に向けては、支援の質を向上させていく努力が常に問われると考えております。

次ページにまいりまして、補助指標及び行政活動目標につきましては、実績値の出ている9個のうち、目標を達成したのが8個で進捗度は88.9%となっております。

次に「主な実施事項と成果」としまして、5つ箇条書きに挙げてございます。1ポツ目と2ポツ目は、就労促進に関するもので、社会目標に取り上げました、ジョブカフェでございますが、船橋駅前に設置した若者向けの施設です。2つ目のジョブサポートセンターは、千葉駅近くにある女性・中高年齢者向けの施設です。いずれも、キャリアカウンセラーによる個別相談や各種セミナー、企業との交流イベントなどを実施し、求職者と求人事業者のミスマッチの解消に取り組んだところです。

続いて、3ポツ目、4ポツ目は、職業能力開発に関する取組です。県立高等技術専門校では、公共職業訓練として、21科の職業訓練を行い、就職率は90.8%でした。離職者等再就職訓練についてですが、こちらでは、ハローワークに求職の申し込みをした方の中から、職業能力の開発を必要とする求職者向けに、専修学校、企業、大学などの民間教育訓練機関にて委託訓練を実施いたしまして、再就職を支援しています。これを205コース実施し、就職率は76.9%でした。

最後に、5つ目でございますが、職場環境整備に関する取組として、県内の企業へ働き方改革アドバイザーを派遣し、多様で柔軟な働き方や長時間労働の是正に向けた取組を支援しました。また、企業や県民向けのセミナーやシンポジウムを開催したところです。

課題と取組方針については、一括して御説明させていただきます。1つ目のジョブカフェちばにおいては、雇用情勢が堅調な中でも就職が困難な求職者のニーズがあり、一人ひとりの状況に応じたサービス提供が必要です。また、支援を必要とする方にサービスを届けるために、利用者の更なる掘り起こしが必要であると考えています。そのため、「取組方針」の1ポツ目ですが、SNSの活用や、教育機関と連携した合同企業説明会の開催などにより、施設の利用意欲の喚起や認知度向上に努めてまいります。

2つ目のジョブサポートセンターでは、女性や高齢者の働き方へのニーズが多様化していて、例えば勤務時間や勤務地の希望、また働く目的などが様々ですが、それぞれのニーズに沿った支援が必要です。そのため、求職者の状況に応じた情報提供や多様な働き方の提案などを行ってまいります。また、県内各地域にお住まいの方々の利便性向上のため、ハローワークや市町村との連携を一層強化し、出張セミナーや相談支援を実施してまいります。

3つ目の県立高等技術専門校においては、高校生の認知度が低いことを踏まえ、学校訪問等を中心とした広報に加え、新聞折り込み広告や電車内広告を行います。

続いて、4つ目の離職者等再就職訓練においては、就職に有効な訓練コースの設定や就職支援の強化が課題であることを踏まえ、人材不足分野や成長分野における訓練コースや、託児付き訓練コースの設定など多様な訓練を実施し、就職支援の徹底を図ってまいります。

最後に、5つ目の働き方改革の推進につきましては、国や関係団体と連携した情報発信が重要です。そのため、平成28年度から設置しております「ちばの魅力ある職場づくり公労使会議」を通じて働き方改革を引き続き推進してまいります。また、県全体に取り組みを広げていく必要がございますので、アドバイザー派遣、シンポジウム開催に加え、新たに「地域相談会」の開催や好事例集の作成・配布を行うことにより、更なる普及啓発を図ります。

帳票の説明は以上でございますが、最後に今後の方向性を補足させていただきます。現在、千葉県内の雇用情勢は改善が続いておりますが、企業にとっては人手不足が非常に深刻な状況です。就労支援による雇用のミスマッチ解消は、人材確保と表裏一体の関係でございます。今後とも、就労支援に取り組んでいくとともに、各種産業人材の育成、そして国との連携のもとで、働き方改革を推進し、働く方にとって事業者にとっても、より良い雇用環境を整備していくことが、地域経済の活性化、持続的発展につながるものと考えております。以上で説明を終わります。よろしくお願いいたします。

○坂野委員長

ありがとうございました。ただいまの御説明に関して、委員から意見や感想などございますか。

○益田委員

御説明ありがとうございます。1つお伺いしたいことがございまして、施策目標について、2行目に「また、起業・創業支援や、企業における働きやすい良好な職場環境づくりを進めていきます。」と記載があり、「また」以降が企業の方の環境整備の話、1行目が就職希望者への就職支援の話と、2つの内容が記載されていると思います。1行目の就職支援については、2つの社会目標で把握されていることがわかりますが、2行目の環境整備の話については、指標として把握していないように見受けられるのですが、いかがでしょうか。

○雇用労働課長

指標についての御質問ですが、働き方改革の関連につきましては、補助指標を設定しておりまして、資料としては、342ページとなります。『働き方改革』アドバイザーを活用して働き方改革に取り組んだ企業数を補助指標として設定し、目標を20社としたところ実績は25社となっており、こういった

補助指標を通じて全体を把握していければと思っております。就労支援を社会目標として設定したのは、対象が若者と中高年ということで、全世代にかかることであるという点や、特定の産業等に偏らず全体的な動向が把握できるということで設定したところです。

○坂野委員

ありがとうございます。一元化した指標とするのは性格上なかなか難しいので、どちらかを選ばざるを得なかったということだと思のですが、その際に社会目標としてふさわしいのは就労支援の方ではないかということですね。

○益田委員

ありがとうございました。補助指標で管理されているということが良く分かりました。ちなみに、この就労支援を受けて就職した人たちの定着率・年数については把握されていますか。それも職場環境改善に関係する1つとして考えられるかと思うのですが。

○雇用労働課長

御指摘の定着については、非常に大きな問題と捉えておりまして、就労支援をした方についての定着率を把握するのは困難なのですが、国において雇用保険などを基にした各種調査や統計数値が出ております。新卒の方ですと、採用3年以内の離職率が中学校卒業で7割、高校卒業で4割、大学卒業で3割と言われておりますので、国の情報をいただきながら問題意識をもって取り組んでいるところでございます。

○益田委員

就労支援施設を通じて就職した方の定着率を把握するのは、制度上難しいということでしょうか。

○雇用労働課長

そもそも就職した方の数自体を捕捉するのが、施設のフォローアップの中で利用者の方に電話での聞き取りやホームページからの入力を依頼するなど、任意でお願いする形で捕捉しております。と言いますのも、ハローワークと違い職業紹介という機能がないため、実際に利用者の方がイベントで出会った企業に就職したかどうかは、企業側に伺ったりする情報と利用者のアフターフォローで捕捉しておりますので、例えば、利用者の方が3年後にどうなったかについては、把握が難しい状況です。

○坂野委員長

具体的な話をすると色々気になるところが出てきますが、この正規雇用の割合というのは、ジョブカフェの利用者が1年・2年の間に就職が決まったというのを御説明のあった方法により把握できた方の割合ということでよろしいのでしょうか。

○雇用労働課長

年度ごとに切り取ってみますと、例えば29年度に新規登録した方が何人というのがまずございますが、その方たちが就職したかどうかではなく、29年度中にジョブカフェを利用した方が就職できたことを確認できた数が、29年度の正規雇用の就職決定者数となります。

○坂野委員長

就職したかどうかの確認については、電話での確認やホームページからの入力などをお願いして任意で回答いただいた数字を基にしているということと、もう1つ会社側からの情報も使われているということですね。

○雇用労働課長

会社側からの数字というのは、補助的なツールとなります。

○坂野委員長

なかなか任意で回答してもらった数字をつかむことは難しいことだと思いますが、実際はもしかするともっと多い方が就職しているかもしれないと考えることもできますね。ただし、この方々が次の年、またその次の年に離職してしまっているかは捕捉できないので数値として把握できないということですね。

○宮入委員

ジョブカフェちばが船橋駅、ジョブサポートセンターが千葉駅ということで、それぞれ一か所ということですか。

○雇用労働課長

先に立ち上がったのは、就職氷河期時代に対応したジョブカフェちばの方ですが、千葉県の人口の分

布や公共交通機関の状況などから若い方には船橋駅が集まりやすいだろうということで、船橋に作りました。その後、女性・中高年齢者向けの施設について立ち上げることになりまして、こちらは通常全県の方が集まりやすいのは千葉駅だということで設置したところです。課題にも挙げているのですが、通にくい方・地域の利便性はどうなのかという問題意識は持っていて、その辺りは市町村や、各地のハローワークと連携して取り組んでいるところです。

○宮入委員

実際の登録者数というのが現状どうなっているのか、また、新規の登録者が増えているのか、減っているのか、全体数を教えていただけますか。

○雇用労働課長

まず、ジョブカフェちばの方ですが、29年度の状況ですが、新規登録者数が3,767人です。登録者数自体は手元にありませんが、延べ人数になりますが利用者数は19,225人になります。その中で正規雇用者数として捕捉できたのが1,768人ですので、指標としては、3,767分の1,768となっております。ジョブサポートセンターですが、新規登録者が2,829人で就職決定者数が498人となっており、指標の17.6%の基の数字となっております。総利用者数については9,776人になります。

○宮入委員

併設のハローワークとの連携とありますが、私どもの大学もハローワークに毎週来ていただいて、年間通して色々な御相談に乗っていただいておりますが、今のお話を伺っておりますと、住み分けとか役割分担・具体的な連携というのは箇所数も全然違うとは思いますが、併設しているところに限ってなのか、それとも全県にあるハローワークと別の形で何か連携されているのか。もっと言うと、ジョブカフェちば、ジョブサポートセンターの存在意義と言いますか、ハローワークとどこが違うのかという点について教えていただければと思います。

○雇用労働課長

ハローワークとの連携には、併設ハローワークとの連携と、各地のハローワークとの連携の2つございます。まず、施設の中の話ですが、もともと就労支援施設の存在意義というのが、就職に向けて何をしたいか分からないといった方をフォローしていくということで、相談対応からその方に合った各種のスキルアップ講習やイベント、それから企業とのコミュニケーションを取る場の設定など、職業紹介

までワンストップで一貫した支援を行うというのが就労支援施設の意義になります。

なぜハローワークが併設されているかですが、やはり国の膨大なデータベースをそこで自由に検索することができますし、そこで職業紹介自体を受けることができるということが併設されているメリットになります。各地域とのハローワークとの連携につきましては、例えば市町村への出張相談や出張セミナーを行う際に、地元のハローワークと一緒に開催したり、市町村に会場を用意してもらってハローワークとジョブサポートセンターと一緒にサービス提供したり、主に出張イベントの際に連携しています。また、イベントに地域のハローワークにいらしている方を誘導していただくなど集客の点でもお願いしています。

○宮入委員

今日の評価の話とは別の話になると思いますので、またどこかで調べてみます。ハローワークは就労支援のプロの方がいらっしゃって、非常に網の目のように各地に構えていて、大学とも密接に、出張して個々に面談するなど直接支援をして、登録者の就労支援というのを非常に細やかになさっていると思うのですが、1か所でさらにスタッフの方の専門性を高めながら、ハローワークではできないような、例えば、千葉都民になってしまうのではなくて、千葉県の中小企業の支援のために就労促進をしているとか、きっとミッションがあると思いますので、それをわかりやすくお伝えしていただくと、国と県が二重に似たようなことをしているのではないかというふうにならないように、きっと出来たときはニーズがあって組織ができたと思いますので、その存在意義というのを常に意識した活動を今後の目標に向かっての取組も、先ほど全体数をお聞きしたのもやはりハローワークと比べるときつと数値的にはカバーしている人数は少ないと思ひまして、その辺が相乗効果を上げていく中で、県民にとって価値があるものだと主張できると良いと思います。

○木村委員

最初に総論は甘く、各論は厳しくというような言い方をしたかもしれませんが、この事業に関しては好感をもって拝見しております。好感を持っているというのは、簡素化されたとはいえ、ある意味複雑で書きづらい帳票に対して明快な答えを出していただいているというのは非常に評価に値すると思います。成果、社会目標の要因分析、課題、今後の取組の4段それぞれに対して明快な答えを出していて、なおかつそれぞれ5つのポイントで並列的に書かれているのは非常に読みやすく、帳票に対して的確に対応していただいていると思います。

その一方で、今の宮入委員の御指摘とも重複しますが、今後のジョブカフェ等のあり方について、先

ほどの御説明の中ではわからなかった部分があります。国でも同じような事業をやっていることとの関係では、より多面的な支援という性格をもつと理解しましたけれども、他の媒体で民間の就職支援というものもありますので、そういったものとの関係をどのように捉えていらっしゃるのか。

具体的に言うと、339 ページの取組推進に当たっての問題点の欄で、「『ジョブカフェちば』の利用者は減少傾向にあります。」と記載がありますが、こういったことを踏まえて、場合によっては別の媒体、他の主体でもカバーできる可能性があるわけなので、その辺の役割分担についてどのような見通しなのか、お示しいただきたいと思います。

○雇用労働課長

先ほどの御指摘もそうですが、地域の企業への人材確保というのは最近の情勢ですと非常に重要であると認識しております。ジョブカフェちばについては、従来から企業への人材確保支援といった面で、企業向けのセミナーなども行っております。総合計画での区分けの中では、企業支援・人材確保支援をいった面では別の個所に記載してあります。

ハローワークとの区分けですが、就労支援の質については、引けを取らないと考えております。ただ、最近では国の方でも色々と工夫をされて、大学や高校へのアウトリーチ的な支援をしているということは伺っております。ジョブカフェちばもジョブサポートセンターも、運営につきましては千葉労働局と相談しながら毎年のサービス内容について決めているところです。同じように見える点があるという所は否定できないですが、旧雇用対策法の枠組の中でも、国は地域の実情を踏まえた地方自治体との連携によりやっという枠組になっておりますので、事務レベルにはなりますが、労働局の方と絶えず相談しながらやっという状況でございます。

○木村委員

行政機関相互の連携とは別に、民間の就職支援媒体というのが色々あるはずで、そういったものの影響があつて利用者の減少ということがあるのではないかと思うのですが、そういったことを踏まえて、今後民間との役割分担について、どういった方向で考えているのか教えていただけますか。

○雇用労働課長

民間の就労支援、マッチング機能としては、大手のいわゆる就活で使われる SNS を使った就活にエントリーするしないといったスキームのことだと思いますが、やはり SNS を活用して学生が就職活動をされたり、中途採用の方でも web 上の情報をもとに就職活動をしたりというのはよくあることだと

と思いますが、そうしますと、やはりどうしても自身の思い込みや、雇用のミスマッチの原因となる大企業志向や事務職への希望など、なかなか現実的な職業選択が難しい状況が改善されないままになる傾向があると考えておりました、そのあたりのミスマッチを解消していくことがジョブカフェちば等の役割だと考えております。

○木村委員

おっしゃることはわかるのですが、ミスマッチという言い方が、きちんと何らかの根拠をもって説明できるかと思うんですね。せっかく評価をやっているにもかかわらず、そういった抽象的な説明で終わるのはおかしいと思います。ジョブカフェちば等が本来の機能を果たしているのかエビデンスをもって証明していただいて、その上でその結果をもって評価をして、今後の民間との役割分担を考えていくというのが本来のあるべき姿だと思います。教科書的に言えば、行政は民間の補完をするというのが当然の原則であって、それが評価の視点にも入ってくると思いますので、その点が抜けてしまっているのがこの帳票の問題だと認識しております。

それから、339 ページの問題点と課題の関係ですが、問題点の欄に利用者減少の記載がありますが、対応する課題の欄の記載が非常に抽象的になっています。また、この記載が74 ページの課題の記載と全く同じものとなっています。社会目標の要因分析を踏まえた目標達成に必要な課題と、利用者減少といった個別の問題点に対する課題への記載が同一となっており、やや技巧的な感じがしています。この点については、帳票の限界というところもあると思いますので、私としてはもう少し柔軟な書きぶりができるように工夫をしていただきたいと思います。

○坂野委員長

この懇談会は、事業そのものの評価を行うというよりも、どのように評価を行い、どういった改善ができるかということを議論することがメインだと思いますが、今までの議論をお伺いしていると、目標を立てるときに、国と民間と県の関係の中で、県としてやるべきミッションが一体どういうクライアントに対してどういうサービスを展開していくかを整理すべきであって、その点が少しわかりづらくなっているのかなと思いました。

今回はたまたま人材育成が例となっていますが、この懇談会としては、同じような問題を抱えている案件があると思うので、今後帳票の書き方として、難しいとは思いますが、できるだけ県の事業としてはどのようなミッションがあって、どのようなクライアントがいるのか、またどんなサービスをしているのかを明確にすると、木村委員がおっしゃったエビデンスが少し見えてくるきっかけになると思いま

す。帳票に記載するというのは難しいと思いますが、ミッションを考えるというのは根本だと思いますので、次にそういった点を注意して改善していただきたいと思います。

○雇用労働課長

ジョブカフェちばについては、就労促進という側面だけではなくて、中小企業の人材確保・育成支援という面もございまして、施策としては、中小企業・小規模事業者の経営基盤強化という項目になります。資料の320ページに「ジョブカフェちばを採用活動に利用した企業数」といった指標も掲げています。国との役割分担というところにも関係してきますが、今の情勢からしますと先ほど委員もおっしゃられましたが、地域の企業にどのように人材を確保するのかといった視点も必要だと考えており、両面から考えていかなければなりません。先ほどのエビデンスというのは御指摘として受け止めさせていただきまして、就労支援ということと、人材確保支援ということ、そのあたりの指標の作り方もそうですが、今後検討しながら、わかりやすい示し方を考えていきたいと思います。

○坂野委員長

1つの事業が色々なところに関わってくるのをどう記載するかは、限られた紙面の中で難しいことだと思いますけど、それぞれ検討していただいて、いい事例があれば全体で共有していただければと思います。

それでは、続きまして、議題(3)「次世代につなぐ 輝くちばへのチャレンジ」について事務局から説明をお願いします。

(3)「次世代につなぐ 輝くちばへのチャレンジ」について

○政策室長

それでは、資料3「次世代につなぐ輝くちばへのチャレンジ」について御説明させていただきます。こちらの資料は、これまで御説明させていただいている評価とはまた別の視点で、総合計画に基づく新たな取組が現在進みつつあるということを紹介させていただければと思います。

新たに策定した総合計画では、今後4年間で取り組む具体的な施策の冒頭で、横断的な視点を持って取り組む方向性を打ち出しております。横断的な視点というのが、資料の左側に掲げている表の部分でございまして、「急激な人口減少・少子化への歯止め」、「超高齢社会への対応」、「交流基盤・ネットワークの整備・活用」、「国内外への魅力発信」の4つですが、個々の施策の実施にあたり、これらの横断的な視点を持って取り組んでいく事としています。これまでの総合計画の建付けでいきますと、部局の施策

体系に基づいた縦割りの形にならざるを得ないようになっておりまして、こういった視点で横断的に見たときにどのように施策に生かせるかというのを今回御紹介する取組の中で実現していきたいと考えております。

ただし、大きな社会問題をそのまま掲げているだけでは、施策につなげることは難しいという所がございます。今後4年間の中で、喫緊に取り組むべき課題としてどういったものがあるかと考えたときに、例えば、人口減少・少子化の関係では、先ほどから話に出ておりますが、中小企業や農業など様々な分野における人手不足にいかに対応していくかということに、横断的に部局を超えて一緒に検討するため、「千葉県経済を支える人づくり」というテーマを掲げております。また、「超高齢社会への対応」につきましては、今後商店街が減少し、なおかつ人口減少をしていく地方だけではなく、都市部における郊外の団地などでも、高齢化が進むのに伴って徒歩圏内の買い物が難しい移動困難者がだんだん増えてくることが見込まれる中で、それぞれの部署はそれぞれのアプローチをしておりますが、横断的視点を持って、もう少し連携した取組ができないか考えていきたいと思っております。

それから「交流基盤・ネットワークの整備・活用」については、アクアライン・圏央道、また最近では外環道の千葉県区間が開通するなど、インフラの面での進展は著しく図られておりますが、それがいかに地域づくりというソフトの取組も含めて連携してお互いにつながっていけるかという問題をやはり部局を超えて考えたいということで掲げています。

「国内外への魅力発信」につきましても、県の外に向かって『行きたい』『買いたい』『住みたい』という具体的な行動を誘発する魅力発信」だけではなく、県に住んでいる方々、特に社会増で千葉県に移り住んでいらっしゃる方も多くなっておりますので、そういった方々が引き続き千葉県に愛着をもって住み続けていただけるように、県民が地域に愛着を持てるような魅力づくりを様々な視点から一緒に考えていきたいということで、こういった具体的な政策課題を掲げています。

左下にございますように、各部の政策を統括する主管課の政策室長の立場にある者を計画推進チームという形で組織化し、その下に4つの横断的視点に基づく課題をそれぞれ検討するワーキングを立ち上げ、ワーキングの中で関連する部署がお互い議論しながら、これまで取り組んでいることと、今後求められる新たな課題、また、現在の取組の中で横断的な視点により不足している部分がないか、そういった点検を行いながら今後の施策につなげていくということを試行的に始めたところでございます。

右上をご覧くださいますと、横断的視点に基づく施策の柱立てとしては、4つの視点ごとに、それぞれ今ある施策を位置づけ、さらに、横断的視点で見たときに、不足している取組や、やらなければならない課題への対応などを整理して、次の年、あるいはその次の年に向けた施策として生かしていくということに取り組みつあります。

「チャレンジ」という横断的視点での取組に対して、どのような評価が可能かという点ですが、右側中段に「チャレンジの評価」として記載しておりますが、個々の取組についてはこれまで御議論いただいたような形で、社会目標や行政活動目標を基に評価を受けることになっております。それぞれの取組はそれぞれの施策体系の中で動いていくものですが、横断的視点で一緒になって新たな取組を生み出していくというプロセスそのものは、縦割りの評価の中ではなかなか見出しにくい部分もございますので、どのように評価できるのかについても、御議論の中からヒントを得たいと考えております。

今後のスケジュール的なところで見ますと、今現在、正にそういった試行的な取組を進めているところでございまして、各部署と4つの大きな政策課題に対してどういった取組が可能なのか、課題と取組の共有を図りつつ、さらに取組として不足しているところ、また新たな課題にどのように取り組んでいくかの検討を今年度進めていきたいと思っております。新たな取組については、31年度・32年度に出始めると考えてございまして、成果としては32年度以降に最終的にどのような取組が生まれたのかというのが見えてくると考えております。

2枚目の資料は、横断的視点に基づく柱立てのサンプルとして、「千葉県経済を支える人づくり」を政策課題として掲げたときに、ワーキングの検討の素材として作成している資料になります。人口減少・少子化という中で、特に今問題となっているのが、生産年齢人口が減少するということと、単に生産年齢人口が減少するだけでなく、千葉県の場合は東京という働く場が隣接しているということがありますので、当然ながら千葉県の大学を卒業した若者が東京に働きに出ていくという比率が高くなっております。その結果、千葉県の産業・農業・様々なサービスを担う若者の確保という人手不足の問題が深刻となっております。こういった問題に対して、国の動きも踏まえて、方向性をお互いに共有して施策を考えることができるのではないかとというのが政策課題以降に掲げている柱立てでございまして、これら人を対する支援と受け皿づくりという事業者側に対する支援と、そしてバックボーンとして教育的な問題ですとか、あるいは、農業や中小企業それぞれが技術革新を取り入れることによって若者が魅力を持てる産業に生まれ変わるといったこともございますので、共通基盤としての環境づくりに力を入れていきたいといった視点で議論を始めたところでございます。この中から、お互いに横連携するとか、あるいはこういった視点で並べたときに、この部分はまだまだ取組が不十分だというような新たな問題意識が生まれた中で、取組をさらに加速させていきたいと考えております。

次に、具体的な取組の事例が資料の3枚目になります。これは、「千葉県経済を支える人づくり」の1つの取組の方向性としてサンプルになり得るものとして、現在取り組んでいる事例を紹介させていただきます。学校教育と連携した中小企業・小規模企業の魅力発信ですが、先ほどから申し上げているとおり、千葉県の中小企業、特に小規模企業にとっては人手不足が大きな課題です。背景としていくつかグ

ラフが並んでいますが、中小企業の数には減少傾向にあつて、中でも小規模企業の減少幅が大きくなつています。こういった減少の中で、どのように千葉県の経済・活力を維持していくのかといったところが大きな課題となつています。千葉県の場合、こういった中小企業が実は雇用の7割を占めていて、さらに中小企業、とりわけ小規模企業の皆さまは、卸、小売り、サービスなど地域住民に密接につながるサービスを担っています。こういった企業が減ってくる1つの原因としては、倒産もございしますが、中段のグラフにもありますとおり、休廃業・解散といった事業の継続は可能なものの、後継者がいないために、休廃業している企業も多くなつております。一番下のグラフを見ていただきますと、特に地方部において顕著ですが、求人に対しての求職者数がどんどん減っている状況があるということで人手不足が問題となつております。

○坂野委員長

ちょうどいいところで、木村委員から一言いただければと思います。

○木村委員

一言申し上げたかったことは、先ほどの個別案件で一面的な言い方をし過ぎたところなので、そのお詫びを兼ねて申し上げたいと思います。

今の議題(3)に正に絡むことで、委員長が御指摘されたことでもあるのですが、要するに今までのやり方というのが、あまりにも型にはまった評価の仕方過ぎたのではないかと、というのが私の印象で、最初に総合計画があつて、それに基づく指標があつて、その指標が実現できたとか、それだけを分析してきたというのが今までのやり方だったのではないかと思います。

ただ、もう少し幅を広げて分析していただいても良いのではないかと。個別の状況の中で、私が先ほど申し上げたような他の社会的な要因、社会的な原則を含めた上で、さらには先ほど雇用労働課長がおっしゃった「企業の人材確保」とかの政策的なファクターもあると思いますので、その辺りを広く束ねながら、今後のあるべき姿を幅広く書いていただくというのが望ましいところだと思います。場合によっては、事業の重点化といった視点が入ってもおかしくはないでしょう。

そういう観点で今の話を伺っていましたが、今の御方針自体は、大変もつともなことで、チャレンジ的な取組だと思います。ただ、私の印象からすると、こういうことは今までの帳票の中で書ける面もあるのではないかと。つまり、他の施策との連携とおっしゃっているのは、先ほどの就職支援のところでも出てくるわけですので、今までの取組で足りないところを帳票に書いていただいて、さらに状況によっては、こういう方向でやっていくんだ、と打ち出していただいても結構だと思うんですね。例えば、

今、御説明途中の問題意識が、帳票の中でどういうふうにかかれていたのか、私は見ていないのですが、何らかの形で書いていただくのが望ましいとは思っています。ということで、今までのルーティンワーク的にやられていたことを延長すれば、場合によっては、今のような問題意識も出てくるのではないかと、ということが1つ申し上げたいことです。

それから、もう1つは、内容によっては、もっと大きな計画の変更につながる可能性もある。総合計画自体の見直しにもつながることもあるでしょう。それは言ってみれば、計画のフォローアップですね。計画のフォローアップというのは、この委員会の作業などとは別の次元で問題になるはずで、計画はそのまま実施される訳ではないですから、諸々の課題を吸収して、計画のフォローアップをする体制、あるいは枠組というのがあって然るべきであって、そこに吸収できるものもあるのではないかと、というふうに思います。

ということで、私のイメージとしては、今までここでやってきたことの延長でこういった横断的な取組ができる面もあるでしょうし、場合によっては、総合計画のフォローアップの中で取り上げていくのも有りだと思います。もちろん、おっしゃることはごもっともで、行政の実際の姿などから考えても現実的なプランとして賛成していますが、この委員会で扱うなどというのは暫定的な措置ではないかな、というのが私の印象でございます。恐らく勘違いもあると思いますので、その辺りは後で御教示いただきたいと思っております。

○坂野委員長

ありがとうございます。

○政策室長

いただいた御意見は、今まさに試行的に始めたということもございまして、こういった視点で、例えば帳票にどう生かせるか、あるいは計画の、事業の見直しにどうつなげていけるか。今は分かれて説明させていただいていますが、もう少し統合化に向かうかどうかも含めて、今後色々と御意見をいただきながら、帳票の見直しを含めて検討してまいりたいと思っております。

○坂野委員長

また来年、御意見をいただきますので、結果は来年ご欄ください。ありがとうございました。(木村委員退席)

それでは、続けて御説明をいただくよりも、皆さんから御意見をいただいても良いかと思うのですが。

○政策室長

皆さんには既に御説明しているところですので、趣旨としては、右のほうに書いてあるような新たな取組が生まれておりまして、こういったものを、今後さらに全体的、横断的視点の中でさらに相乗的効果を発揮する取組として生み出していきたいなど。ただ、それは当然、生み出した取組も、やはり政策評価という中で次の年度の対象になってきますので、それをどういうふうに帳票に受け止めるか、ということも今、お話あったとおりでございますので、帳票の見直しも含めて、さらに検討を深めていきたいと思っております。

○坂野委員長

ありがとうございます。予定している時間も迫ってきていますので、順番に御意見をいただきます。

○益田委員

とても良い流れで審議が進んでいるな、という印象を受けました。どういうことかと言いますと、先ほどの議題（２）の主な施策の最後の方に、正に担当者の方がお話しなさったように、ジョブカフェという、就職したいという方と就職したい方を受け入れたいという方を相互に結び付けて成り立つような、それが政策目標になっているというのは、裏表で帳票が別々になっていますよ、というのが正に横断的視点に基づく施策の仕立て方が必要になってきたという表れなのではないか、と思いつつ聞いておりました。

そこでなのですが、先ほど施策の話を伺っている時にも感じていたのですが、ターゲットが色々いまして、そのターゲットがそれぞれ若年者であるとか、女性、中高年齢者、障がい者とかいますけれども、その人たちに向かってどのように効果が発現していくのか、その効果発現までのロジックというのが見えにくくて、そのロジックの中には最後に出てきた中小企業の人材確保・育成支援で受入れ側のところも入ってくるはずなので、ジョブカフェなどを使って1つの政策効果が表れるというところを考えると、両者、正に人づくりと受け皿を1つのロジックに入れ込んでいくと、綺麗に絵として納まっていくはずなんです。そうすると、もっと聞いている人が分かりやすい、ということであろうかなと思います。また、多分説明している方も分かりやすいということなのだろうと思いますので、その試みをこの横断的視点に基づく施策の柱立てとして、おやりになられるのだと理解をしております。

それが1点と、この4つの視点で取り組まれることは大いに期待したいと思いますが、どれもこれも全て全方的に行うことがとても難しいので、実現可能性の観点から優先順位を付けて、モデルケース

を見つけて、それを広くストーリー仕立てではありませんが、県庁内で共有することによって、うちの持っている施策はこれにくっつけられる、ちょっとロジックを立ててみよう、ストーリーを作ってみよう。ここでは大きな横断的視点と書かれていますけれども、ある目標に向かって、こことここはこのように関係付いているということを、各担当課自らがやってみたい、私たちも出来そうだな、ということを経営企画部で受け止めて、コンサルティングやアドバイスをして、という流れになるようなモデルケースを是非作っていただければと思います。

○坂野委員長

どうもありがとうございました。今のはコメントということによろしいですね。それでは宮入先生。

○宮入委員

この横割り、それぞれ関わっている部署が縦割りを抜け出して、協力して限られた資源、人や時間を使って成果を挙げていくということで、この横断的という所は私も以前から是非やるべきだと思っておりまして、評価というの、プロセスを見ていく方が良いのではないかと申し上げた責任もありますので、これで何か少しずつ兆しというのでしょうか、良く観察して、前は出来ていなかったことが庁内で動き始めた、ということを経営見えていただきたいと思います。

あるべきだという話ではなくて、実態に基づいて、やってみて、こういうことが出来そうだなということから始めていく、ということが一番自信や人づくりにつながっていくのではないかと思います。

それでですね、先ほどの御説明の仕方ということもあったのですが、やはり紙の限界というのがあると思います。帳票と言っている以上、どこで区切るか。区切ると裏側が見えなくなるということです。いずれはICTで、タブレットを使って関連事項はタップすれば引き出してこれると。そうするともっと立体的に、先ほどの雇用労働課がなさっているようなところを一体的に見せることが出来ると思います。つまり、関わってくるものがどんどん複雑になってきて、それに対して一筋縄ではいかないし、1つの課でもうまくいかないことが多々出てきているというのが今回のチャレンジだと思います。だから、それをどう見えるようにしていくか、という工夫です。

それと、今、政策課題を絞りましたということなのですが、そこに付随していくと、もっと色々な関連事項が出てくると思うので、広げすぎるのは、というのではなく、先ほど益田委員からもありましたように、例えば、障がい者という括りではどうなるのだろうと議論してみる。それから、千葉の魅力といった時にどういったことが出てくるのだろうと、色々な観点から縦・横・斜めに切ってみていく。色々な切り方があると思う。そういったことを常に行っていきながら、庁内の各担当箇所の担

当者の方たちが色々なところでつながっていく、というのが絵に描いてあるようなプラットフォームになっていくのではないかなと思います。

インフラが出来ていないところには何も流れませんから、テーマがあってそれをどうしていくかではなくて、こういうことに関連しそうな担当者にはとにかく集まってもらって議論をして、それがこんなところにつながっていくのではないか、というところで次の人たちが顔を合わせる、というような色々なところで場が広がっていくというのが、何年間かの積み重ねの後に、何かそこから芽が出て実がなっていくのではないかと思いますので、そうした自由な動きをしていくことが大事だということを県庁内で共通の価値観、行動基準にさせていただければと思っております。

○坂野委員長

ありがとうございました。これもコメントというか要望ですね。今までのお話をお伺いすると、皆さんが共通して感じていることは、生活や経済というのは生活そのものも密接に関連していますし、経済と生活も密接につながっていますし、関連している事業者や市民の実態があって、実際に県が行うサービスの提供というのは部や課があってという縦割りの中で、そういったサービスをやらざるを得ないということがあり、1つの施策なり事業をやれば当然、他の事と関連しているという実態があるので、そのことを念頭に置きながら相互に連携が取れるような組織ができると望ましいと。それが出来ていれば当然ながら帳票にも書かれるでしょう、というのが木村先生の御意見だし、今、益田先生が言われたことも、宮入先生が言われたこともそうなんだと思います。

方法論として、そういう組織体にどうやって変わっていくかということ考えた時に、いくつか方法があって、1つの方法としてはとりあえず今回のように、県が抱えている大きな社会経済的な背景というものが変わった時に、それはチャレンジとしてみんな共通にかなり多くの部門や部局が関わってくる問題なので、そういう大きなテーマの下で課題を作って、その課題に基づいて、自発的にではなくて、とりあえず評価部門や計画部門が中心になってこういう庁内体制を作って、その垣根を一回取っ払って、問題に対応していきましょうという挑戦を積み重ねていって、それが組織の体制に普及していくシナリオが多分1つですし、もう1つは、それとは別に、最初にボトムアップでできる仕組みに挑戦していこうということも多分あるのだと思います。

一応、今回は最初の方のやり方で取りまとめて、とりあえずやってみようとしていて、是非、挑戦していただくのが良いと思うのですが、このポイントはきっとワーキングを作った時にそのワーキングが実際に垣根を乗り越えたコミュニケーションをして、垣根を超えた実質的な議論が出来て、それが実際に垣根を超えたコミットメントをできるかということが、ワーキングがうまく動くということだと思う

ので、私からお願いしたいことは、主管課の中堅の方で構成されるということなのですが、選ばれた部局の立場で発言しないでもらいたいということです。他の部局についても平気で物を言う、その代わり何を言われても怒ったりしない、そういうカルチャーを作っていかないと、多分うまくいかないと思います。それができた結果として、問題意識を本当に共有できたのかどうか、あるいは相乗効果があるような補完関係のある原型というものが具体的な姿として、何か新しいものが思いついたのかどうか、というのが来年度以降に出てくれば、それがこのプロジェクトの評価につながると思います。木村先生は帳票にするのは大変だとおっしゃいましたが、実は3ページ目に書かれているような体系がちゃんと書かれれば、その体系ごとにどう評価すればいいのかは議論できるので、基本はそれほど変わった考え方ではなくて、目標と評価とそれを達成することはできると私は思いますので、むしろその評価の仕組みというよりは、ワーキングが実質的に機能するかどうかの方が心配で、その時に、これはどちらかと言えばボトムアップ的ではなくて、計画部局からトップダウン的に作った場ですので、自発性がどう担保されるのかなというのがすごく心配です。

本来から言えば、こういう課題があるので関係あると思う人は参加してください、とボトムアップ的に作るのが本当は良いのかなと思うのですが、それは理想論であって、実際仕事を抱えている中で新たに課題に取り組むというインセンティブがどう生まれるのか、という問題は解決しないといけないので、とりあえずの試みとして、垣根を取り破る、チャレンジとして掲げたものに取り組む仕組みとして、取り組むことは良い事かなと思いますので、是非、こうやって垣根が飛び越えられましたというエピソード的な話で、今までこんな発言していた人が最後にはこんな発言するようになりました、という話を是非、来年聞かせていただけると私としては嬉しいかなと思っています。何か補足することはありますか。

○宮入委員

今回例を挙げていただいた3ページ目ですが、例えばこれは、県の中小企業や職場体験の担当課、教育委員会、学校、それぞれ担当している課が一緒になってつないでいくという様に見えるのですが、直接つなぐということもあると思うんですね。例えば、私の大学は柏にあるのですが、実際柏にある大学で柏の中小企業に学生が行ってパンフレットを作るためのインタビューをして、自分達で企業では気が付かなかったような魅力を学生目線で発信していくというプロジェクトをやっています。

あくまでも、役所というのは媒介役ということで、そこで何か化学反応を起こして新たなものを生み出していき、そこにはすごく知恵やネットワーク、役所でなければ使えないようなノウハウがあると思いますが、そういう意味で自立的で多様な主体をいかに生み出していか。そうすると、何か考えもしなかったような新たな取組が生まれてくる可能性があると思います。縦割りがなくなるだけでも素晴ら

しい、ここが一番難しいんですが、それを促進するための外部の主体をうまく使ってつなげていくことが一番必要だと思いますので、是非、色々な情報を集めていただければと思います。

○坂野委員長

ホリスティック・アプローチというものを提唱した人がいるのですが、それはどういうことかという、先ほど、問題の枠をどこで作るかという話が出ましたけれども、枠の作り方は、関係がいっぱいあるところに、どこで枠を作って問題を定義するのかというのはとても難しいんですが、その人が主張したことは、関係あると言った人に対して常にオープンに、関係あると言った人が参加して、私の問題はこうです、ということをお互い言える場を作れば、そこで自ずと環境は決まってくるというものです。

今の宮入先生のお話で言うと、別に行政という枠で考えないで、関係あると言う人たちが問題の定義に関われるというオープンな場に参加して、問題を定義して枠を決めていくというプロセスが大切で、あまり企画サイドで枠を作りすぎない方が良いのではないかな、という気がします。むしろ、参加してもらった人たちに出来るだけ枠を作ってもらおうということを最初の初年度は行って、その中から問題の再定義も含めて初年度は行って、その上で実際に次に取り組むというスタンスで臨んだ方がチャレンジは良いのかな、という気がしています。そうしないと、なかなか本当の意味の新しい取組は出ない気がします。抽象的になりましたが、このあたりでよろしいでしょうか。

それでは、5分少々、時間を超過しましたがけれども、今日の会議はとりあえずこれで終わりにしたいと思います。それでは事務局から何かありますか。

○総合企画部長

本日は、大変貴重な御指摘や、また率直な御意見などをいただきまして、誠にありがとうございます。皆様からいただいた御指摘・御意見を県庁全体でしっかりと受け止め、今後の千葉県の政策運営に生かしてまいりたいと思います。

昨年度、委員の皆様にご尽力いただきまして作り上げてきた新しい政策評価制度ですけれども、今回から実際に運用を始めたわけですけれども、一新された帳票への記入ですとか、社会経済情勢など外部要因の分析、また庁内各課の担当者達にとっては、こういったことが慣れない作業ということもありまして、大変時間もかかり、3か月ぐらいかかったということなんですけれども、試行錯誤を重ねた結果、今日、こうやってご覧いただくことができたというところでございます。それだけに、来年度、再来年度とさらにまた回数を重ねてまいりますけれども、記述内容の明確化ですとか、分析の精度を高めるとか、こういったことについては、一層努力してまいりたいと思っております。

一方で、これも最後のテーマになりましたけども、今年度からの新たな試みですけども、「次世代になぐ輝く ちばへのチャレンジ」につきましては、ただいま色々と御意見を賜りました。これも本当に試行錯誤ということになろうかと思えますけども、今後実際に庁内横断的なワーキンググループを回してみまして、途中で行き詰まってしまうこともあるかもしれませんが、委員の皆様からも御助言をいただきながら、軌道修正しながら進めていければというふうに思っております。

これら新たな取組を通じまして、千葉県ならではの「強み」を見つけ出し、施策の効果的な推進に生かしていきたいということと、そしてまた逆に「弱み」もありますので、それも課題としてしっかりと認識し、その解決に向けて庁内一丸となって取り組むなど、総合計画の総仕上げにふさわしいPDCAサイクルの確立に努めてまいりますので、委員の皆様には、引き続き、御指導をいただきたいというふうに思っております。本日はどうもありがとうございました。

○坂野委員長

ありがとうございました。今日の議論を踏まえて、報告書等に反映していただければと思います。よろしく願いいたします。それでは、本日はどうもありがとうございました。これで終了したいと思います。

5 閉会

○政策室長

委員の皆様には、長時間にわたりありがとうございました。

以上をもちまして、平成 30 年度千葉県総合計画の政策評価に関する有識者懇談会を終了させていただきます。どうもお疲れ様でした。