

令和 8 年度第 1 回佐倉市行政評価懇話会 要録

日時	令和 8 年 8 月 17 日（月）14 時 00 分～15 時 30 分		場所	1 号館 3 階会議室
出席者	小川真実委員長、小坂陽一副委員長、大木英子委員、葛西広子委員 ※稲垣かおる委員、岡野正幸委員、柴倉宏行委員は欠席			
	事務局	角田副市長、林田企画政策部長、岩井企画政策課長、企画政策課 長坂主査、辻田主任主事、大島主任主事		
	その他	傍聴者 0 名		
議事	（１）委員長、副委員長の選任について （２）佐倉市行政評価の概要について（資料 1） （３）令和 7 年度佐倉市行政評価懇話会の提言に関する市の対応について（資料 2・資料 3） （４）令和 7 年度各基本施策の進捗状況について（資料 4） （５）令和 7 年度佐倉市デジタル田園都市構想総合戦略の進捗状況について（資料 5）			
概要	◆委員長は小川委員、副委員長は小坂委員で決定した。 ◆佐倉市の行政評価の概要、令和 7 年度佐倉市行政評価懇話会の提言への対応、令和 7 年度第 5 次佐倉市総合計画の基本施策の進捗状況、佐倉市デジタル田園都市構想総合戦略の進捗状況について、事務局から説明があり、質疑応答を行った。			
内 容				
はじめに ○副市長より、開催のあいさつと委嘱状の交付があった。（副市長退席） 1. 会議及び資料の公開 ○審議会等の会議は、佐倉市情報公開条例第 20 条により原則公開となっており、当懇話会についても公開することとなった。 ○会議録は、会議終了後に事務局が要録として作成し、各委員に確認の上確定し、市ホームページで公表することとなった。 2. 議事 （１）委員長、副委員長の選任について ○委員の互選の結果、委員長は小川委員、副委員長は小坂委員で決定した。 （２）佐倉市行政評価の概要について（資料 1） ○事務局から、資料 1 に沿って、佐倉市の行政評価の概要（評価対象、スケジュール）について説明。 ○主な質疑応答は以下のとおり。 【行政評価制度の見直しにおける評価基準及び指標設定の考え方について】 （委員） 資料 1 の 8 ページ「見直し事項」において、基本施策の成果指標の達成率による評価区分と総合評価区分を統一したとの説明があったが、そもそも従来はなぜ異なる基準を設定していたのか。その理由を知りたい。 また、意図的に異なる評価基準としていたのであれば、それはどのような考え方だったのか。 （事務局） 従来は、基本施策と事務事業で評価単位や考え方が異なっていたため、その違いを踏まえて達成率の区分や評価基準を設定していた経緯があった。市民にとって分かりにくい面があり、また、評価の透明性や理解のしやすさにも課題があった。 そのため今回の見直しでは、評価基準を統一する、機械的・客観的に評価できる仕組みにする、評				

価の透明性を高める 3 点を目的として、成果指標の達成率と総合評価の基準を同じ割合に統一した。

(委員)

基本施策の成果指標平均点と事務事業指標平均点の配分を「7 対 3」とした理由は何か。

(事務局)

事務事業は個別事業の積み上げであり、それらを総合的に表すのが基本施策であるため、施策全体の成果をより重視して基本施策に 7 割、事務事業に 3 割を配分している。また、従前から施策を重視する考え方が採られていた。さらに、6 対 4 などのシミュレーションも行ったが大きな差は見られず、7 対 3 が妥当と判断した。

(委員)

基本施策の成果指標と事務事業の指標は、それぞれアウトカム（成果指標）とアウトプット（活動指標）で明確に区分しているのか。

(事務局)

事務事業については、原則アウトプット・アウトカム指標を 1 つずつ設定しており、基本施策だけがアウトカム、事務事業だけがアウトプットという整理にはなっていない。基本施策は比較的アウトカム中心だが、測定の難しさからアウトプット指標が含まれる場合もある。したがって、基本施策・事務事業ともにアウトプットとアウトカムの両面から評価している。

(委員)

行政の取組は評価シートだけでは十分に表れにくいので、これまで中立的な立場から意見を述べ、民間委員の厳しい視点も踏まえながら評価シートを作り上げてきた経緯がある。

(委員)

質問した意図としては、行政評価の指標について、アウトプットとアウトカムが混在しやすく、評価の目的が不明確になるおそれがあるため、区別を意識すべきと考えてお聞きした。ただし、実務上は完全な整理が難しいことも理解しており、今後も両者を意識した運用が重要である。

（3）令和 7 年度佐倉市行政評価懇話会の提言に関する市の対応について（資料 2・資料 3）

○事務局から、資料 2 及び資料 3 に沿って、令和 7 年度佐倉市行政評価懇話会提言書の概要及び提言に関する市の対応について説明。

○質疑応答なし

（4）令和 7 年度各基本施策の進捗状況について（資料 4）

○事務局から、資料 4 に沿って、令和 7 年度の各基本施策の進捗状況について説明。

○主な質疑応答は以下のとおり。

【課題分析について】

(委員)

指標達成状況の要因分析はよく行われていると感じる。各施策や基本施策ごとの傾向や課題について、担当部局とどのように認識共有を行っているのか。

(事務局)

分析結果は行政評価懇話会に報告する前に、庁内の会議体である「行政評価委員会」で報告してお

り、各部局長に課題を持ち帰って再分析・検討してもらっている。また、個別の評価指標に基づく協議やヒアリングを通じて、問題意識を共有している。現在進めている評価指標の見直しにおいても、これまでの意見や課題を各部局へ伝え、今後の基本計画策定に向けて指標の改善や評価の質の向上につなげていきたい。

【外的要因を踏まえた行政評価のあり方について】

(委員)

スポーツ施設の改修工事による利用制限や、コロナによる観光文化施設の縮小など、行政の努力だけでは左右できない外的要因がある事業については、評価が厳しくなり過ぎる面もあるため、そうした事情を考慮する必要がある。

(事務局)

事業成果には、行政の努力で改善できる要因だけでなく、外的要因によって目標達成が難しくなる場合もあるため、そのようなケースへの対応方法は今後さらに研究していきたい。

また、現在の評価制度にも、特段の事情による事業休止の場合など評価の対象外とするEランクという形で、外的要因を考慮できる仕組みもあるため、適切に活用していく。あわせて、担当課の努力が正当に評価されず職員のモチベーション低下につながらないように、評価制度の運用を工夫していきたい。

【学校教育分野における評価の課題と ICT 活用/指標の特性を踏まえた評価について】

(委員)

基本施策4章「学校教育」について。学校教育分野の評価が厳しいと感じる。現在はGIGAスクール構想によりタブレット活用が求められる一方で、学力向上との関係には課題もあり、学校現場は対応に苦慮しているのではないかと。

(事務局)

タブレット活用は国の方針に基づき進めているが、(過度な)ICT利用が学力に与える影響も指摘されているため、教育委員会や学校と連携しながら適切な活用方法を検討している。効果的な実践事例を学校間で共有し、より良い教育につなげていきたいと考えている。

また、教育委員からも意見をいただいたが、学力調査では全国平均を上回る高い成果を上げていても、初期値がそれ以上であったため、初期値以下でD評価となったケースがあり、評価結果が必ずしも教育現場の努力や実績を十分反映していない面もある。そのため、より実態に即した評価制度への見直しを後期基本計画へ向けて検討していきたい。

(委員)

初期値が高い指標と低い指標では目標達成の難易度が異なる。また、社会的要因により改善が難しい指標もあるため、単純な数値比較だけで評価することには課題がある。

そのため、達成・未達成だけでなく、その背景や原因、改善につながる課題を把握し、今後の施策改善に活用することが重要である。

(事務局)

評価の目的は数字の良し悪しを判断することではないため、課題や改善点を明らかにして行政サービスの向上につなげたい。

(委員)

評価シート以外にも行政としてやらなければならない取組や、数値だけでは表れない事情がある。自動算出化において危惧していることだが、評価結果が独り歩きして「行政が何もしていない」と受

け取られないよう、付帯意見なども活用しながら実態を適切に伝えていきたい。

【商工会議所支援を通じた地域経済の活性化について】

(委員)

基本施策第3章「商工業振興」の商工会議所会員事業者組織率がD評価となっている。組織率を上げるのは大変だが、会議所の会員は小規模事業者が多く、高齢化に伴う廃業等も多い。商工会議所としても、会員事業所の相談を受けることで会員数を伸ばしていければと思う。

(委員)

地域経済の活力を高めるためにも、商工会議所を支援し商工事業者を盛り上げていければよいと思う。各種のイベントも本筋は商工業を盛り上げることが目的、そのような取組も通じて啓発されていけばよいと思う。

(5) 令和7年度佐倉市デジタル田園都市構想総合戦略の進捗状況について(資料5)

○事務局から、資料5に沿って、佐倉市デジタル田園都市構想総合戦略の進捗状況について説明。

○主な質疑応答は以下のとおり。

【人口減少対策について】

(事務局)

令和7年国勢調査では佐倉市の人口減少数が県内でも4位と大きく、印西市など人口増加が続く自治体との差が課題となっている。要因として、佐倉市周辺に大学などの高等教育機関が少なく、進学や就職を機に若者が市外へ流出し、その後の定住・Uターンにつながりにくい構造的な問題がある。若者や子育て世代の定住促進に向け、大学や企業との連携、住みやすい環境づくりなどを市内一丸となって進めていきたいと考えている。

(委員)

流山市や印西市などの成功事例について、市は分析を行っているか。

(事務局)

一定の分析を行っているが、これらの自治体は大規模な交通インフラ整備や宅地開発の後押しがあり、佐倉市とは条件が異なるため、同じ手法をそのまま適用することは難しい。また、市街化調整区域の多さや賃貸住宅の少なさなど、佐倉市特有の課題もある。

(委員)

分析のとおり、流山市や印西市にはベースに大規模なインフラの存在があり、条件が異なることは考慮しなければならない。市街化調整区域の取扱いについては、成田空港の機能強化に伴う従業者の増が見込まれており、その波及効果が佐倉市に及ぶようにできればと県としても取り組んでいるところ。

【市民目線を重視した総合計画・総合戦略の推進について】

(委員)

(総合計画統合前の)佐倉市の総合戦略の策定支援に携わったが、市民のライフステージに沿って施策を整理するなど、独自性が高く、市民目線で分かりやすい内容だった。今後もその視点を大切にしたい。

(以上)