第 4 回第 2 次宇陀市総合計画審議会

平成 30 年 7 月 5 日

1. 開会　（１３：３０）

事務局：本日は、皆様方には公私とも何かとご多用の中、ご出席賜り誠にありがとうございます。

定刻が参りましたので、ただ今から第４回宇陀市総合計画審議会を開催させていただきます。

それでは、宇陀市総合計画条例第１１条第２項の規定により、これからの進行は、議長の伊藤会長にお願いしたいと思います。伊藤会長、どうぞよろしくお願いいたします。

伊藤会長（奈良県立大学）：

今日はご案内のとおり、基本構想の確認後、基本計画部分について、施策・事業の体系（案）と今後取り組むべき施策・事業の検討、並びに目標の設定についてご議論を頂くということでございます。

それでは、今日もまた２時間くらい、15 時 30 分を目処に審議会を進めてまいりたいと思いますので、しっかりとご議論いただければと思います。ただ、資料が多いので、できるだけコンパクトにご説明をいただければ幸いです。

それでは長丁場になると思いますが、審議会委員の皆様、よろしくお願い致します。

それから事務局の方々にもサポートをよろしくお願いしたいと思います。

それでは事務局より本日の出席の確認と連絡事項を報告してもらいます。

事務局：本日の出席委員は１８名で、宇陀市総合計画条例第１１条第３項に基づき、この審議会が成立していることをご報告申し上げます。

また、本審議会において、傍聴者がおられる場合は、宇陀市総合計画審議会傍聴要綱に基づき、傍聴いただくことになります。また、会議録等も、市のホームページで公開させていただきますので、よろしくお願いいたします。事前にお配りしました資料について、本日、資料をお持ちでない委員さんや次第に掲載しております資料 1 から３まで落丁、乱丁がありましたら、挙手をお願いします。以上です。

2. 基本構想（案）の確認

伊藤会長（奈良県立大学）：それでは、お手元の次第に従いまして議事を進めさせていただきます。委員の皆様には、滞りなく会議が終了しますようご審議をお願いします。

まず始めに、事務局から次第２「基本構想（案）の確認」について、事務局より説明をいただきます。

（事務局より資料１・追加資料１の説明）

伊藤会長（奈良県立大学）：ただ今の説明について、何かご質問等があれば、お願いいたします。

原委員（市民委員）：追加資料は、今までの会議での討議が反映されていて、なかなか前向

きだと感じております。しかし、宇陀市総合計画の冊子をつくるためのドラフトづくりではなく、当然、実利、骨を取るための計画のはずです。PDCA サイクルは、平面で回すのではなく、4年ごとにスパイラルアップしなければなりません。これは基本的なことです。

それに、進行管理という言葉が出過ぎていますが、進捗の管理は誰でもできるので、成果管理という言葉を入れてほしいのです。それをミッションにするよう、宇陀市民として求めたいと思います。ましてや、市職員と市民の間で、成果の隔たりが出て、評価対象がまったく同じではなくなってしまうので、進捗管理ではなく、成果管理という言葉をできるだけ入れてください。細かい点については、後々述べます。

伊藤会長（奈良県立大学）：今のご意見は、ごもっともだと思います。目標をどれだけ達成できたか、成果管理というより目標管理になります。当然、タイムスケジュールの中で動いていくため、進行という言葉を使われたわけで、考えていることは同じかと思います。表現についても、事務局で検討していただければと思います。

辻本委員（奈良テレビ(株)）：１点だけ述べます。地方創生の絡みで、ひと・まち・しごとの業務に関しては、施策の進捗について、具体的な数値を基にして作っていくことになっています。4年目頃がラストになると思いますが、成果の具体的な数値づくり、総合計画上の施策の進捗管理がバッティングすると言うか、形としてきちんと整理されることになると思います。これらをうまく関連付けるために、どのように取り組まれるのか、教えてください。

山口課長：実は、まち・ひと・しごと創生総合戦略と、第 2 次宇陀市総合計画に関して、これから実際の事業がどんどん出てまいります。第 2 次宇陀市総合計画の指標の持ち方、あるいは、その上層でのヒエラルキーでの指標の持ち方等は、当然、まち・ひと・しごと創生と被ってくることは、事務局内でも認識して議論しています。

同じことを違う場でも行うことほど不毛なことはないという意見もある一方で、全部が重なることもないという見方もあります。総合戦略と総合計画をどのように馴染ませて、なるべく効率的に双方の指標管理をしっかりと行っていく、先ほどの原委員の言葉を借りれば、成果管理については、現段階では、まだどのように馴染ませていくかを必死で考えている状況です。ただ 1 つだけ申し上げたいのは、前段の部分で、重複して、二度手間、三度手間にならないよう、成果管理をしていくことについては、事務局内で共通認識を持っております。

もう１つは、すべての事業が出揃ったときに、総合戦略にも当然、登載されてくるため、事務局で確認をしながら、重複している部分で齟齬が出ないようにしていきたいと思います。例えば、現課の勘違いや過失から、同じ事業なのに、違う指標を持っていることにならないように、また、成果管理をしていく際、違う指標を用いないようにする等、今後、しっかりと事務局でもしっかりと認識して、進めていきたいと思っております。

伊藤会長（奈良県立大学）：辻本委員のご指摘はごもっともです。総合計画と総合戦略、いろいろな計画群があるため、各々を連動させることは非常に重要です。うまく連動しなけ

れば、成果を悪くしてしまう可能性もあるので、十分に検討をお願いします。場合によっては、この場でご報告いただければと思います。

原委員（市民委員）：庁内組織で、進捗や成果を管理する検証委員会や、目指すまちの姿別検討会について確認することが示されています。どの時点のレベル、ヒエラルキーをもって検証されるのでしょうか。今、山口課長が言われた、施策の方向づけの話なのか、施策自体なのか、それとも、それにぶら下がる事業なのか、どのレベルでもって評価されるのかということです。以前、会議でもお伺いしましたが、施策の目標だけでは、まったく評価できていないと思います。

今後どうするかは別にして、今回も事業別の評価を統合したものになるという認識なので、各検証委員会が事業レベルまで掘り下げて検証するということでよろしいですね。

山口課長：問題ありません。

伊藤会長（奈良県立大学）：それでは、また何かあれば、後でご意見いただきたいと思います。

3. 施策・事業の体系（案）の検討

（事務局より資料 2-1～2-6 の説明）

伊藤会長（奈良県立大学）：ただ今の説明について、ご質問・ご意見・ご感想等があれば、頂戴したいと思います。ボリュームが多くて、なかなか焦点が定まらないとは思いますが、いかがでしょうか。

梶本委員（宇陀市都市計画審議会）：資料 26 頁で、基本理念が市民憲章の丸写しになっていますが、19 頁に載せてあるのに、あえて載せる必要があるのでしょうか。精神論に訴えたいという気持ちはわかりますが、ここに載せる必要があるのか、気になります。

また、第 1 次宇陀市総合計画、あるいは、後期 5 カ年基本計画の表現と変わってしまっています。施策そのものは同じ 6 項目になっていますが、表現の仕方を変えておられます。施策自身の各項目についても、後期計画から削除、あるいは、追加されている部分があるのはわかりますが、この辺の意図は何なのでしょうか。

目指すまちの姿の施策案について、あえて表現を変えなければいけないのでしょうか。変えたことで受け止め方も変わってくるので、変えることの良し悪しという問題ではなく、なぜなのかという疑問が残りました。将来像のキャッチフレーズについても、また変えられています。第 1 次宇陀市総合計画と後期 5 カ年基本計画のときは、まったく変わっていなかったと思います。なぜ第 2 次宇陀市総合計画になって、がらりと変わっているのか、疑問に思った次第です。

山口課長：基本理念を再掲するしないについては、冊子をつくっていく中で、もう一度、調整したいと思います。

次に、目指すまちの姿の表現を変えなければならなかった経緯についてです。トータルとして変えなくてもいいのではないか、総合計画として、過去 10 年、先の 12 年をにらん

だときに、変えなくてもいいという考え方も、議論の訴状に挙がっていました。

しかし、目指すまちの姿の言葉一つひとつを、簡単な、つかみやすい、キャッチ―な言葉に変えていくという方向に議論の大勢が向かったため、新たに取り組んでいくことになりました。いろいろな会議の意見を参考にして、最終的にこのような表現に変わってきたということです。

西田委員（市民委員）：前回のキャッチフレーズ等が市民に伝わりにくいという話をしたと思います。今から私案のコピーを配布するので、ご検討いただければと思います。今も話があったように、今までのキャッチフレーズを変えたほうがいいのかどうかという議論もありますが、新たに変えるのであれば、もう少し市民目線で伝えやすく、わかりやすい表現にして、次の計画のベースにしてみてはどうかと思い、持参しました。

人間というのは、やはり環境の動物なので、いかに共感できる環境に持っていくかということで、「宇陀の環境に共感」というキャッチフレーズが浮かんできました。例えば、「自然環境に共感」「観光環境にも共感」、自然環境の中の細部を今まで議論したものに落とし込んでいくことを考えました。もう少し軽い表現としては、「地域環境にいきいき共感」等、擬音語を使って、市民に伝わりやすいフレーズを考えてみたらどうかということで、私案として持ってまいりました。

伊藤会長（奈良県立大学）：事務局に確認ですが、基本構想にある、将来像、目指すまちの姿というのは、今まで市民も交えた、いろいろな会議から積み重ねて、整理して出てきたものですよね。

前田課長補佐：はい。

伊藤会長（奈良県立大学）：ということは、市民の意見も反映されていることになります。今、西田委員から案を提示していただきましたが、皆さまから、これについて何かご意見はございますか。なかなか価値観もバックボーンも違う市民がたくさんおられるので、1つにまとめるのは難しいと思います。

ただ、どなたにも、どの世代にも、わかりやすいものにするというのは、非常に大事です。例えば、ここに挙がっている、目指すまちの姿、あるいは、将来像の言葉は、どこか漠然としていてわかりにくいとか、そういうご意見・ご感想でも結構なので、いかがでしょう。今、共感という言葉が出てきましたが、市民にとって、共感できるまちは愛着があるまちになると思います。

原委員（市民委員）：梶本委員が言われた、目指すまちの姿のキャッチコピーが前回と変わっていたことに関して、この半年間、キャッチコピーや目指すまちの姿の目標に関する言葉を議論してきました。また、その内容もいろいろと市民から出てきたわけで、施策の方向性が変わってきているので、前回の第 1 次宇陀市総合計画と比べて、どのように変わってきているかを説明されたほうがいいと思います。私もまだ、理解できていません。要は、第 1 次宇陀市総合計画で持ち越した事業は、ほとんど 90%近くになりますが、何が変わっているのでしょうか。このために、半年間、みんな頑張ってきたわけです。

本来、目指すまちの姿というのは、変わらないのが当たり前で、人にやさしい、お金にやさしい、環境にやさしい、これはモットーになります。その次元のレベルが変わってきているということは、何かが変わってきているということで、事務局が説明されたわけです。今日、提案される施策の方向性が変わっていて、ひいては、この下にぶら下がる事業が変わっていると理解していますが、まずはこの点を確認します。

もう１つ、西田委員は元職のスキルがおありのようで、素晴らしい資料が出てきました。どちらかと言うと、ウェルネスシティという言葉と同様に、アクションを起こす上でのキャッチフレーズになっており、私も賛成します。この場は、ドラフトみたいに、ややこしい冊子をつくるための会議ではなく、あくまでも実のあるアクションをつくるために審議する会議です。それを実行するためのキャッチフレーズを出すのとは、別次元の話です。ただ、この提案は、ものすごくわかりやすくて、いいことです。施策の方向性が変わっているのなら、その説明を念入りにすべきです。はっきり言って、黒文字の事業は前回の持ち越しになっているものなので、変わっていないと思います。

もう 1 つ、苦言を呈します。かなり調べたようですが、先ほど事務局から、事業予算を口頭で説明されました。市民アンケート結果は重要度と満足度で、職員アンケート結果は重要度と達成度でフィルターをかけておられますが、第 1 次宇陀市総合計画で、予算・コストに対するフィルターはかけられたのでしょうか。要は、投資対効果の問題を考慮するのは、当たり前のことです。

前回も申し上げましたが、少子高齢化、ましてや限界市町村では、その自治体を離れていく方が多いのです。すると、公費も湯水のごとくあるわけではないので、当然、目減りしていき、税金がなくなっていきます。一般企業であれば、投資対効果は大事なことですが、この観点において、フィルターをかけておられますか。

無駄なお金を無駄な投資にかけるほど、愚かなことはありません。今回、挙げられた施策の方向性は、ただ、上辺だけの言葉のようですが、このフィルターがあれば、説得力が増すように感じます。評価の次元は事業単位でされるのかという質問も、そのことの表れです。事業というのは、人が動くため、費用が発生します。各事業に対する投資対効果、無駄なものには、お金を投じない、湯水のごとく公費があるわけではないので、そのフィルターを設けない限り、審議会の意味がないと思います。あと 3 回の審議会ですが、よろしくお願いします。

伊藤会長（奈良県立大学）：今のご意見について、現在、民間はもちろん、行政でも生産性を考えないといけません。今後、チェックするときに、インプットとアウトプット、あるいは、インプットとアウトカムを指標にして、生産性を測定すれば、当然、費用対効果も入ってくるので、施策の成果・効果も測れます。

もう 1 つ、施策の方向性として、目指すまちの姿を 6 つに整理して、それに事業がぶら下がっています。第 1 次宇陀市総合計画と第 2 次宇陀市総合計画の違いは、10 年前と今では環境が変わっているため、施策・事業がたくさんあっても、それを組み替えていく必要

があると思います。施策の総合化であったり、成果を上げるために今までバラバラであったものを繋げる連動化であったり、施策の再整理をした上で、計画を策定して、検証していくという流れで、われわれが関わっていくことが大事ではないでしょうか。

三本木委員（宇陀市森林組合）：些細なことですが、80 頁の新たな事業のうち、農林商工部農林課の「市の施設や公民館、温泉施設や銭湯などにまきボイラーやペレットボイラーの導入を促進」というものが、検討中の事業として出ています。私は林業関係者なので、既に調べ尽くしていて、はっきり申し上げて、この事業は成り立ちません。導入したとしても、強い他府県には勝てません。

奈良県も知事の肝入りで、ペレットの生産テストをされましたが、見事に失敗、取りやめになりました。熱源・エネルギー事業というのは、一度、始めてしまうとやめることができません。検討中なので、あえて申し上げているわけですが、あまり深入りしないで、よく検討した上で、やられたほうがいいです。

ほかのことは、皆さまにお任せしますが、特に林業については、私が関係者として出席しているので、審議会で何も発言しなかったとなると、私も疑われてしまいます。まず、事務局で検討してやれるというのであれば、やってもらっても構わないと思いますが、今の段階でも厳しいと思います。

伊藤会長（奈良県立大学）：貴重なアドバイスをありがとうございます。44、45 頁の分布図について気になるのは、市民アンケート結果の満足度平均値がマイナス 0.26 で、職員アンケート結果の達成度平均がプラス 0.07 とギャップが出ています。職員は達成度で満足していても、住民が満足していません。このギャップがなぜ起こるのか、分析していただきたいと思います。

ほかにいかがでしょうか。よろしいですか。それでは、また何かあれば、後でご意見をお願いします。

4. 目標の設定について

（事務局より資料 3 の説明）

伊藤会長（奈良県立大学）：目標設定については、いろいろと議論の余地があるかと思います。どうぞ忌憚のないご意見をお願いします。

原委員（市民委員）：審議会も今回で 4 回目です。来るたびに思うのは、議事次第はわかりますが、何を調整して、何を決めるのかがファジーな状態です。今日も開始 1 時間あまり、施策の体系（案）を上程し、目標設定の考え方を承認したいということでしょうか。

前田課長補佐：はい。

原委員（市民委員）：先ほどの説明ではないですが、この会議のアウトプットがわからないので、ファジーになっています。その間に問われる、各委員と会長の質疑応答に対して、事務局から回答がなされず、そのままで終わっています。ホームページの議事録を見ても、質問事項に対して、事務局は保留・検討するというだけで、次のアクションプランが出て

きません。会議として、実は最低限必要なことです。

委員も事務局も、大事な時間を削って参加しているわけなので、次回の審議会の冒頭にでも、質疑されたものに対する回答を報告していただきたいと思います。そうでなければ、うやむやになってしまいます。

先ほど会長が言われた、職員の達成度と市民の満足度の受け止め方が全然違うということは、第1回目から言われていることで、4回目まで持ち越してしまっています。そんなことでは、出席しても無駄ではないかという気がしています。やはり、当審議会はあくまでも前に進めていくための会議なので、この会議のアウトプットを上程するために、承認してほしいという内容がわかるように、議事録も書かれたほうがいいと思います。

もう 1 つ苦言を呈しますが、投資対効果はものすごく大事なことなので、市民や職員の人が動けば、費用がかかるというのは、常識です。それに対して、無駄な予算をかけるほど、税金はないはずです。以前の会議でも申したように、施策の体系レベルではなく、目標設定の仕方で説明されたように、事業レベルで成果を測定するということです。

言葉尻を捉えるわけではないですが、当然、お金がかかっているわけで、その投資に対して、妥当であったかどうかということです。お金をかけずに成果が出れば、いちばんいいのですが、そういうわけにもいきません。各施策にまたがる事業についての説明もお願いしたいと思います。

伊藤会長（奈良県立大学）：目標設定として、どのレベルで成果を測ればいいかについて、ご意見はございませんか。それぞれにメリット・デメリットがありますが、81 頁の左のピラミッド図がいちばんわかりやすいと思います。どのレベルで目標設定をすればいいのか、上に行くほど、全体的であるものの、曖昧なものになり、下に行くほど、細かくなるものの、全体が見えなくなるわけです。今日の事務局提案は、上から 3 段目の「目指すまちの姿」で目標設定をするということです。それに対して、委員の皆さまから、賛否も含めて、いろいろとご意見をお願いしたいと思います。

辻本委員（奈良テレビ(株)）：目指すまちの姿で評価していく場合、例えば、KPI はどういう数値で羅列していくのか、次の審議会で出されるのでしょうか。例えば、財政健全化が大きな課題になっていますが、率直に言って、財政を健全化するためには、何か対策を打たなければならないわけです。

指標について、アウトプットかアウトカムかは別にして、いろいろな形が取れるとは思いますが、健幸なまち、暮らしやすいまちであれば、データとしての指標、例えば、1 人あたりの年間医療費の削減、健康寿命の向上等の KPI が挙げられていますが、これですべてなのでしょうか。KPI で出していく数値が、100%正しいかどうかは別にして、最重要施策、もしくは、最重要事業に対して、KPI をつくっていくのであれば、目指すまちの姿のレベルで目標設定をしてもいいとは思います。その辺りのぶら下げ方をもう少し教えていただければと思います。

山口課長：実は、今のご発言で半分くらいは回答を頂戴したような感じです。おっしゃる

ように、事業が出揃ってヒアリングをして、削除、あるいは、追加の作業を終えた上で、今であれば、高見市長の政策との整合性を図りながら、最重要施策・最重要事業、あるいは、課題から引き出せるアウトカムの指標を出していきたいと思っております。次回の会議に提案する予定で、事務局で作業を進めているというイメージです。

繰り返しになりますが、それぞれの施策にぶら下がっているところで、何がいちばん大事なのか、事務局で苦慮しています。各課でいい意味でのプライドを持って進めているので、さらに絞り込んで、どれが重要なのかを決めていかなければならない事情もあるため、今後のヒアリングを通じて、引っ張り上げてくるアウトカム指標を設定できればと思っております。

伊藤会長（奈良県立大学）：辻本委員のご意見は、目指すまちの姿のレベルに、いくらいい指標を設定したとしても、それに繋がるサブ指標が出てくる等の状況がわからないと、1つの KPI 指標を見ただけでは、本当に成果が上がっているのか、評価できないということです。一応、参考までに考えられるものを挙げておられますが、医療費が減るのは、何が原因で減るのか、これだけではわからないはずです。

松塚副会長（宇陀市商工会・宇陀市観光協会）：将来像や目指すまちの姿で目標設定をする場合、数値的にどのように設定するのか、よくわかりません。事業であれば、具体的にどれだけと数値目標を設定するのであれば、よくわかります。ただ、評価というのは、積み重ねることで次第に上がっていくものなので、事業に対する目標を考え直していかないといけません。

先ほどの市長の考え方は、12 年計画なのか、それとも、4 年計画なのか、どちらでしょうか。12 年計画なのであれば、その 12 年間で考えるのが大事ではないでしょうか。市長の考えを踏まえた計画でこれからやっていくというのが、基本になるのではないでしょうか。

前田課長補佐：第 2 次宇陀市総合計画は 12 年計画なので、基本構想部分は 12 年間です。ただ、小学生が 12 年間経ったら、そんな計画は知らないという意見も出てくるかもしれないので、4 年ごとに基本構想部分の評価もしていこうと思っています。4 年ごとに基本計画を見直すときに、市民アンケートで現状比較をして、12 年後の目標に向かっていけるかどうか、市民の満足度を測っていきたいと思っております。

松塚副会長（宇陀市商工会・宇陀市観光協会）：基本構想は全体的な構想なので、それに沿って計画をいろいろと進めていき、4 年ごとに計画を見直すとしても、基本構想はその都度見直すのではなく、12 年間、続けていくことになります。12 年も前のことは知らないという話になるかもしれませんが、それは別の問題です。

12 年ごとの計画に対しては、市長の意見を入れて進めていくのがいちばんいいと思います。4 年経って、また新しい市長になるか、今の市長が続けられるかわかりませんが、それをまた続けていくか、また変えるのかという形にはなるとしても、基本構想が基になっているようにすれば、宇陀市総合計画の大きな流れは、変わらないと思います。具体的な施策のほうが変わっていき、施策・事業に対する評価がされればいいのではないかと思いま

す。

10 年前の第 1 次宇陀市総合計画のときには、計画に載っていなければ、事業ができなかったのですが、第 2 次宇陀市総合計画では、計画になくても、新たに見直せば、新しい事業がどんどんできるようになっています。これらも踏まえて、考えていただければいいと思います。10 年前は、ご存じのように、市町村合併前で、4 つの町村があったわけで、町村ごとにやり方が違ったことも踏まえて進めているので、大きな構想になっていたのです。

しかし、第 2 次宇陀市総合計画では、1 つの市になったわけなので、事業を絞って、大枠で考えたほうがいいと思います。市の構想なので、企業のように儲けだけを考えるのではなく、夢があってもいいのではないでしょうか。

伊藤会長（奈良県立大学）：どの階層で目標設定をし、指標をつくるかというのは、とても大事な決定なので、後々の検証にも影響してきます。

原委員（市民委員）：目標の設定として、目指すまちの姿という、かなり全国的な代用特性を使っておられますが、そこに踏み込んでいかれるのでしょうか。ただ、私や松塚副会長が言われたように、事業レベルにすれば、ものすごく判断しやすいと、役所も思っておられると思います。投資対効果もしかりで、評価軸と代用特性をリンクさせる必要があるような気がします。目指すまちの姿は、前回もほぼ同じで、6 つ提示されました。重要度をつけるかどうかという話もありましたが、今回の施策の方向性としては、重要度はついていません。しかし、6 つのまちの姿ごとに、どういう事業に何億円かかったのか、費やした金額はわかるはずです。それに対して、成果はあまり出ていないのであれば、費用のかけ過ぎになります。

当然のことながら、今回も目指すまちの姿というヒエラルキーにおいて、施策に優先順位をつけなくても、大体、かかる予算と工期が推測できるはずです。それが自ずと、目指すまちの姿づくりの優先順位になるのではないでしょうか。そうすれば、無駄なことにお金をかけなくても済みます。そういう指標軸があれば、判断しやすいと思います。この 6 つの目指すまちの姿は、前回と言葉は違っても、予算配分が出てきて、今回、予算で運営した結果が是なのか非なのか、自ずとはっきりしてくるため、優先順位は出てくる気がします。そういう指標を出してくれるとありがたいです。

そして、肝心なのは、次回の審議会では、何が出てくるのかということです。現在、決めないといけないかことがあれば、いくら時間をかけてもやらなければなりません。評価が大事、PDCA を回すと言いながら、次元の違う所で代用特性を取られても、まったくわかりません。ましてや、コストに対する意識がないため、さらにわからなくなっています。次回は、もっとブレークダウンした事業計画が出てくるのでしょうか。もし出てくるのであれば、第 1 次宇陀市総合計画のときには、どんな事業計画を出して、今回は、どんな計画にするかという予定が出てくるのでしょうか。どの事業にどれだけお金をかけているかを見れば、投資する意味があるかどうか、評価できる気もします。

最も肝心なのは、評価軸の代用特性を、目指すまちの姿という上位に設けられています

が、いちばんわかりやすい事業とリンクする代用特性として設定してもいいのではないでしょうか。今、出てきたアウトカム指標は、全国の市町村に対してアピールするためのものですが、われわれにとっては、そんな指標は要りません。現状に対して、どうなのかがわかればいいと思います。奈良県の桜井市等と比べて、どう違っているかという指標は無駄だと思います。別の指標でもいいのですが、わかりやすい、身になる指標をつくってほしいということです。

伊藤会長（奈良県立大学）：私なりの理解で言うと、今日は、基本構想案がこれでいいかどうか、皆さまからご意見を賜って、答申するわけです。したがって、次回は、この会議でまとめた基本構想案を出して、最終確認をするということです。もう 1 つは、今後、施策を進めていくために、どのレベルで目標設定をするかを決め、次回は具体的な指標が出てくることになります。つまり、次回、指標を出すために、今日、どのレベルで目標設定をするかを決めていただきたいということです。

今、原委員から、目指すまちの姿を目標設定のレベルにするのはいいけれども、その下にぶら下がっている施策・事業との連動がわかるように工夫をしてほしいというご意見が出ました。要するに、事業レベルであれば、ヒト・モノ・カネをいくらインプットしたら、どれだけ活動がアウトプットされたかについてはわかるとしても、そのアウトプットがアウトカムにどう繋がっているのか、指標間の連動が見えないということです。

代表的な指標はいいとしても、その指標に影響を与える、下位レベルのサブ指標等を設けて、併せてみればわかりやすいということです。そういう工夫ができなくて、目指すべき姿の指標だけを決めて評価しても、たぶんわかりにくいでしょう。それに関して、ご意見・ご感想があれば、お願いします。

三本木委員（宇陀市森林組合）：次の審議会の話を聞いた上で、目標設定するという考えは、おかしいのでしょうか。

伊藤会長（奈良県立大学）：もちろん、それもあり得ます。今回、出てきたものでは不十分なので、検討し直すという方法もあります。今日の指標は、サンプルとしてつくられているだけです。

辻本委員（奈良テレビ(株)）：サンプルということは、評価指標や目標値は、もっとあるわけですね。アウトカム指標のレベルになると、施策との連動性がわからなくなるので、事業としての KPI をきちんとつくった上でリンクさせないと、計画として形になりません。少しはブレークダウンされていますが、ある意味、基本構想を評価することと同じになってしまいます。

伊藤会長（奈良県立大学）：もう基本構想は決まっているので、今は計画に対する目標をどのレベルに設定するかという議論になります。

松塚副会長（宇陀市商工会・宇陀市観光協会）：数値目標を決めるわけですか。

伊藤会長（奈良県立大学）：具体的な数値目標ではなく、どのレベルで目標設定するかということです。

松塚副会長（宇陀市商工会・宇陀市観光協会）：どのレベルで決めるというのでは、ややこしくなるのではないでしょうか。あまり細かく決めずに、事業ごとに検証すればいいと思います。ただ、計画に対しては、上位レベルで決めたほうがいいと思います。

伊藤会長（奈良県立大学）：事務局案としては、個々の事業レベルではなく、目指すまちの姿レベルで目標設定してはどうかという案です。

松塚副会長（宇陀市商工会・宇陀市観光協会）：計画に対しては、それでいいと思います。実施後の評価は、この審議会で、各事業レベルで検証するわけでしょう。

伊藤会長（奈良県立大学）：今日も出てきたように、各事業レベルで達成度等が出てきます。

松塚副会長（宇陀市商工会・宇陀市観光協会）：2021 年 11 月の審議会で、数値に対しては検討することになるわけです。構想と計画ということであれば、上位レベルで目標設定しておいたほうがいいと思います。

伊藤会長（奈良県立大学）：81 頁にピラミッド図がありますが、他市の事例として、京都府八幡市は施策レベルで、兵庫県尼崎市は施策の方向性レベルで、茨城県取手市は目指すまちの姿で、目標設定をしています。宇陀市の場合、事務局提案としては、目指すまちの姿レベルで目標設定をして進めていきたいということで、委員に対して意見を求めているのです。

ただ、辻本委員や原委員から出たように、上位レベルで設定してしまうと、下位レベルの施策・事業との連動性がわからなくなるということです。それを解消するために、何か方法はないかというご質問です。

西田委員（市民委員）：今まで達成率が 90%という話でしたが、逆説的な考えとして、達成率が 30%、40%から上げるには、何をしなければならないのかを考えていけば、達成率が上がるのではないでしょうか。達成率が上がれば、それだけ市民にいい影響が出るのではないかと思います。基本的には、資料どおりかと思いますが、どこまで行っても机上だけの計画という気がするため、それゆえ達成率が低くなっているのではないでしょうか。資料を読むだけでもかなりの時間がかかって、何をどう質問したらいいのか悩んだのも事実です。

原委員（市民委員）：松塚副会長が言われたのはごもっともです。ただ、この審議会が終わった後、検証するための検証委員会とか、庁内の目指すまちの姿別委員会とかで、どのような評価でもって、事業評価をされるのかという面まで、当委員会では確認する必要があると思います。

そうでなければ、12 年間つくって、4 年ごとにスパイラルアップしていく計画に対して、無意味な指標でもって、「この業務を頑張って進めました」という業務報告だけで終わってしまっては、各事業とリンクしていないため、目指すまちの姿がどんな理由で評価が上下するか、わからなくなります。

したがって、検証委員会においても、市民にわかりやすい、リンクする指標を設けてほしいというのは、素直な意見だと思います。公費が使われる以上、それを事務局に任せる

だけでは、市民の代表として、審議会に出てきた意味がありません。

それから、次回の審議会の内容がイメージできません。基本構想（案）の答申、および、基本計画（案）と書いてありますが、今回出された資料と何か変わってくるのでしょうか。先ほど辻本委員が言われたように、評価軸がほかにもいろいろな案が出てくるのでしょうか。代替案も出されず、同じ資料だけが出てきて、前回、皆さまから了承を得たので、これで答申を上げるという流れでは、おかしいでしょう。どんな資料が出てくるのか、イメージが全然、湧きません。

今回、上程される施策案の方向性から、「方向性」の文言が消えるだけです。それから、目指すまちの姿レベルで目標設定をすると了承を得て、具体的な指標が出てくるだけなのでしょうか。代替案とか、ほかの代用特性があるのか等が出された上で選んでほしいというのであれば、まだわかるのですが、まったくイメージが湧きません。次回、どんな資料が出てくるのでしょうか。

前田課長補佐：次回、9 月の審議会では、8 月に行うパブリックコメントの結果をお知らせして、基本構想部分に対しての答申をいただきたいという流れです。

原委員（市民委員）：言葉だけでは、よくわかりません。それは、資料のどこにあるのですか。

前田課長補佐：資料 1 の 1 頁の工程イメージで、パブリックコメントを行います。26 頁に掲載している、基本構想の体系が最重要事項になります。これに対して、審議委員の方々から答申していただいて、12 月市議会に提案したいと考えております。次回の基本計画部分については……。

原委員（市民委員）：はっきり言って、これは前回も出ていますよね。

前田課長補佐：申し訳ないですが、基本構想の体系がいちばんの中心部分になるため、毎回、載せております。

原委員（市民委員）：これについては、皆さんから承認されていますよね。あえてお聞きしているのは、次回、何か追加資料が出てくるのか、それとも、スリム化されて出てくるのか、それとも、代替案が出てくるのかどうかということです。今まで文言の話をしてきて、評価軸が間違っていたとなれば、半年間、議論してきたことが無駄になってしまいます。次回のイメージがまったく湧きません。今日、協議したことがどう反映されるのか、せっかくインプットしても、どうアウトプットされてくるのか、わからないということです。

前田課長補佐：次回は、基本計画について、各課から出された新たな施策・事業について、目標値を設定していこうと考えております。ただ、財政上の問題もあるため、企画課だけでは進めることができないので、財政課とともにヒアリングを行ってまいります。どれくらい事業費がかかるのか、4 年間かけて行わなければならない長期計画的なものもあるので、それを整理した上で、9 月審議会には提出したいと思っております。

原委員（市民委員）：目標設定の評価軸に対しては、どうなるのですか。

山口課長：目指すまちの姿レベルで目標設定すると了承されたときには、82 頁に挙げてい

る、評価指標及び目標値（案）をいくつかピックアップしてきたものに対して、ご意見を頂戴できるのか、それとも、挙げたもの以外に追加していければと考えております。

そして、評価軸と各事業がどのように絡んでいて、各事業がどんな結果になったから、アウトカム指標とどう結びついているのかについても、各事業の評価も個々に行っていくので、それを積み上げていって、これから先に議論していくアウトカム指標でいいのかというご意見を、次回、頂戴できればというイメージでおります。

原委員（市民委員）：今の説明で大体わかりました。先ほどから同じことを聞いていたのに、なかなか出てきませんでした。もう一度、確認しますが、次回は、27 頁の施策の体系（案）からブレークダウンした、具体的な事業が何か出てくるのでしょうか。

前田課長補佐：はい、出てきます。

原委員（市民委員）：そう言っていただければ、もっと明確になります。次回、この表を基にリンクされる目標値の代用特性によって、施策の方向性が出てくるのであれば、次回、審議するしかないという話です。

伊藤会長（奈良県立大学）：今まで出てきたご意見を集約すると、事務局提案の目指すまちの姿を目標設定のレベルにしていいのではないか、但し、評価指標が施策・事業とどう結びついているのか、それも併せて提案されるのであれば、理解できるということでよろしいでしょうか。

原委員（市民委員）：はい。

伊藤会長（奈良県立大学）：もう 1 つ、基本構想の答申を出すにあたり、資料には、3 頁以降のように空白部分がありますが、その部分も出していただけるということですか。

前田課長補佐：はい。

伊藤会長（奈良県立大学）：いちばん大事な 26 頁の部分では、基本理念として、市民憲章が再掲されていますが、不要ではないかというご意見があったので、載せるかどうかの判断もした上で答申に出すということです。それ以外については、修正案は出ていなかったと思います。

再度、整理しますが、目指すまちの姿を目標設定レベルにするということに関しては、ご異議はございませんか。

一同：「異議なし」の声あり。

伊藤会長（奈良県立大学）：但し、条件付きで、目標設定をして指標をつくったとしても、施策・事業とどのように連動しているのか、わかるようにしてほしいというご意見でした。これに対し、事務局で検討して、次回、提案するという確認をしましたが、ご異議はございませんか。

一同：「異議なし」の声あり。

伊藤会長（奈良県立大学）：今日、決めなければならない大事なことは決まったと思いますが、事務局から、その他として何かございますか。

5. その他

（成功事例紹介：愛知県長久手市、北海道東川市、徳之島の伊仙町　事務局より口頭説明）

伊藤会長（奈良県立大学）：今日、全体を通して、さらに何かご意見等があれば、お願いいたします。

三本木委員（宇陀市森林組合）：今頃、何を言うのかと叱られるかもしれませんが、一言、述べます。先ほど予算の話がありましたが、以前から思っていたのは、宇陀市の特徴は、夏の涼しさ、冬の寒さです。冬は寒いので、榛原では住めないと逃げ出す人がいると耳にしたことがありますが、逆に、夏は涼しいから、榛原に住みたいと思う人もいると思います。私の家は田舎のほうで、クーラーが1、2部屋に設置してありますが、年に3回ほどしか使いません。それ以外は、自然のままで過ごしています。私は暑い所が大嫌いで、田舎に住んでいるのは、涼しいからです。

甘党・辛党を対象にした店をやっている友人がいて、店がはやらないと言うので、「甘党・辛党の両方を呼ぼうとするから、あかんのや。辛党一本でやれ」と言って、「激辛」というネーミングをつけてあげたら、大阪で店が大当たりして、儲かったというのです。

これをヒントにして、榛原の涼しさを売りにできないでしょうか。京都や大阪などの都会とはどれくらい温度が違うのかというデータを出せば、クーラーの風が嫌いな人は、榛原に住んでみようと思うかもしれません。この涼しさは、宇陀市の大きな資産だと思います。

かつて榛原町の頃の総合計画で提案したことがありますが、あまり反響がありませんでした。ずっと諦めていたのですが、先ほどの成功事例を聞いたついでに、話をしました。

伊藤会長（奈良県立大学）：非常に熱心にご議論いただき、いろいろなご意見を賜りました。先ほど事務局から説明があったように、基本構想の骨子案について、パブリックコメントを開催し、市民の皆さまからのご意見を、次回、紹介していただけるということです。今日のご意見も反映して、次回、事務局から検討すべき資料を用意していただき、われわれとしてもよりよいものにしていきたいと思います。では、事務局から何か連絡事項等があれば、お願いします。

山口課長：事務連絡をお伝えいたします。本日の資料について、まだ議論が尽きない部分もあると思いますので、7月中に電話・メール等でいろいろなご意見をお寄せいただければ、幸いです。

本日の会議録を事務局で作成の上、委員さまに郵送させていただきますので、よろしくお願いいたします。また、ホームページでも公表させていただきます。

次回の審議会は、9月26日（水）13：30から、本日と同会場を予定しております。万障お繰り合わせの上、ご出席を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

以上

（閉会　１５：２８）