

平成 30 年度 品川区総合戦略推進委員会
主な意見・評価

1. 総合戦略全体に関する評価・意見等

(1) 進捗状況について

- ・基本目標に沿った重点施策の多くは、31 年度の KPI 達成に向けて順調に推移している。
- ・KPI との乖離が見られる項目については、①施策自体を今後重点的に遂行していくべきもの、以外にも、②自治体と国との政策を総合的に見て今後の方針を判断しなければならないもの、③KPI の設定を見直すべきもの等々、性質が異なるものが含まれるため、政策の性質を見極めながら対応を検討しなければならない。
- ・上記の点に関連して、事業担当課は、何が原因で KPI が達成されたのか、または達成されなかったのかということを意識して、現状の分析、今後の取り組み検討を行うべきである。仮に KPI が達成されていたとして、その原因が今後も長期的に継続するものであることが明確であれば（たとえば、雇用状況の好転が、今後も同様の状態で推移することが高い確率で想定される場合など）、事業の改善を目指すためには別の KPI への変更を考えた方が良い可能性が出てくる。他方で KPI が達成されていない場合でも、その原因が構造的なもので長期的な変化が望めないのであれば、現 KPI の達成を目指すのではなく、KPI 自体の変更を検討する余地が出てくる。KPI が成果指標であるという意味は、第一にそれによって事業の進行度合いを判断するという点にあるが、第二にはどのような数値を成果とすることが望ましいかについて考察することを含む。以下に述べられるアウトプット指標からアウトカム指標への転換もこうした課題に取り組むものとして理解されるべきであり、そのためには KPI と事業の関連が明らかになることが望ましい。
- ・総合戦略も中間点を過ぎ、改訂期を迎える他の計画との関係や、次期の総合戦略の構想について検討すべき時期に入ってきているため、以下に記述するように、KPI およびそれを支えるデータの継続的収集について、再検討が望まれる。

(2) KPI の設定について

- ・KPI の設定について、①アウトカムの視点からの指標の改定、②予測された進行度からの逸脱による改定、③社会・時代状況の変化に基づく改定（他の計画の改定を含む）、が必要になっている。特に、国や自治体の動向を背景に考えれば、KPI のアウトカム指標への入れ替えは最重要の検討課題である。
- ・アウトプット（事業実施実績）とアウトカム（成果）の違いが曖昧になっている。
- ・現在の KPI は、アウトプット指標（訪問件数、相談件数、活動実施数等）が多いが、それにより何が達成できた（できるべき）かのアウトカム指標がないため、成果が読み取りづらい。
- ・KPI で示されている数（多くはアウトプット）が増えることを「成果」と勘違いしやすい。
- ・新しい総合戦略を考える上で、成果指標の導入が強く望まれる。
- ・KPI の見直しを検討すべき事業の中には成果指標の導入が見込まれるものもあるので、そうし

た取り組みを先導的ケースとして他の事業でも指標の変更の検討に入ることが望ましい。

- ・ KPI との乖離が大きいものや、31 年度を待たずに目標値を達成したもの等、策定時から世の中の状況が変わってきたような個別事業は、新たな課題解決に向けた KPI の設定変更を検討されたい。

(3) 成果の測定について

- ・ 成果は、比較的簡単に数量化できるもの（例：待機児童数ゼロ）もあるが、多くの場合、質的な場合が多く数量化が困難である（例えば、就学前乳幼児教育の充実や特別支援教育充実など、「充実」の数値化は簡単ではない）。
- ・ このような場合でも、5 段階評価のアンケート調査等を実施することで数量化を試みることができる。この場合は、事業実施前後の変化により評価する必要があるので、事業実施前と事業実施後に、それぞれ同様のアンケート調査を実施して、変化を測定する必要がある。従って、多くの場合は実態を測る事業前調査が必要となる。
- ・ アンケート調査の導入には様々な技術的課題や労力が必要ではあるが、成果の数量化が可能となる。
- ・ アンケートでは、継続的な調査による経年的な変化の把握がもっとも重要になる。また、PDCA サイクルのためのベースライン調査は、計画策定以前に実施される必要がある。現状品川区で実施されているアンケートだけでは不十分な場合、今後質問を追加するか、あるいは別途補助的なアンケート調査を実施するか等の案につき、想定される費用の予算化が可能かどうかも含めて、次期の総合戦略の策定及び KPI の設定に向けた調査検討が必要と考えられる。

(4) PDCA サイクルについて

- ・ PDCA サイクルを回すことを、国が近年強く推進されていることを考慮する必要がある。
- ・ PDCA は、成果に対して仕事を効率化・改善するものなので、そもそも成果自体の測定ができない事業は、回すことが困難である。
- ・ 他の特別区の職員にも確認したが、PDCA 導入やアウトプット／アウトカムの違いを行政システムに埋め込んで事業実施している自治体は皆無のようである。
- ・ 国からの PDCA と成果が要求される時代の趨勢を鑑みれば、今回の総合戦略の振り返りを機会に、成果を意識したものへと徐々にでも改善していくことは特別区の中で一步先に出るための戦略的課題と考えられる。これに関しては、各基本目標を表す量的成果と質的成果の分析、それを踏まえたベースライン調査（事業開始前の段階での実態調査）、成果と事業実績の関係分析、事業の再構築等々があるが、どこかのタイミングで、それらを実施する必要があるのではないか。

2. 個別施策に関する評価・意見等

- ・ 基本目標 1 について、各 KPI はほぼ順調に推移しているものの、必ずしも出生率の上昇に結びついていない。出生率には、区の管轄する事業以外にも関連する事業が多々あると考えられるため対応が困難な面もあるかもしれないが、少子化対策として最優先に推進されるべき課題で

もある。「認可保育園等の開設・運営支援」や「就学前乳幼児教育」など、担当部署の努力により順調に推移してはいるものの、表面に現れていない潜在的な需要が存在するとも考えられる領域もあるので、現場での区民の声を良く聞きながら今後の KPI のあり方をきめ細かく継続的に検討していただきたい。

- ・「健やか親子支援事業の充実」「親育ちサポート事業の充実」「就学前乳幼児教育の充実」「保育園・幼稚園における特別支援教育の充実」等、「充実」を目標とする事業がたくさんあるが、具体的に何が欠如しているのかの問題分析がはっきりしない。教員等の数なのか質なのか、そして、その欠如によってどのような問題が発生しているのかが明らかになれば、その問題が解決したかどうか、成果となる。
- ・「ICT を活用した教育活動の推進」は、ソフト（内容）を重視しないと、ICT を導入しても教育活動に直接つながらないことが多い。
- ・「子どもを見守る地域ネットワークの拡充」は 3 億円の決算額から単純計算して生徒一人に 2 万円の費用が掛かっているが、これは効果的・効率的な事業なのか。「地域住民が主体となった防犯対策の強化」において地域の防犯パトロール活動への助成金として拠出された額（約 33 万円）の約 1,000 倍であることとの比較で、成果を意識しながらの検討が望まれる。
- ・国際化全般として見た場合、「品川イングリッシュレッスン 500 実施校数」も「英語少し通じます商店街プロジェクト」も数値が低い。計画策定上、また成果測定上、分野が分かれることはやむを得ないが、特にオリンピック・パラリンピックを視野に入れた場合、分野横断的に成果の動向を把握して対策することも必要である。
- ・「新市場開拓に向けた販路拡大支援」における「区内企業間の新規取引件数」は、区外との取引も含めた指標を考えることも必要と思われる。

3. 平成 29 年度の国の交付金事業に関する評価・意見等

（1）シティプロモーションの推進

- ・活発なプロモーションがおこなわれており、KPI であるメディア認知度を見ても、各種イベントの実行数と予算の執行率を見ても、全体として順調に事業が推移していると考えられる。現在の KPI は単に認知度の高低を用いているが、単なる認知から区への関心や訪問意欲の向上につながっていくように、質的な側面にも注意を向けていくことが必要だと考えられる。
- ・国際化の視点からは、海外の人（日本人以外の人）への発信を意識したものになっているかが重要。
- ・発信される情報がすべて自動翻訳等で英語やその他の言語になる機能をもっているかが重要。
- ・推進度合いは、海外からのアクセス数を測定できるような仕組みを導入するのは一つの手段であろう。
- ・限られた予算内での魅力発信は考えられる各種メディアをほぼ網羅できていると思う。
- ・区民の方にも各地で口コミにより品川を PR できるように、区民に品川区をより知ってもらえる施策展開を更に推進できれば良い。

(2) 観光情報の発信、外国人観光客の誘致推進、観光資源の整備、観光サービスの充実

- ・海外からの関心を計測することまで考えた場合、一般論として、区内での対面型での成果向上を目指すのではなく、ネットワーク上の指標での数値向上を重点とする方向が望ましいと考えられる。
- ・観光案内所来所者数で、この事業を評価するのは無理がある。
- ・グローバルネットワークに出てくる指標（例えば、グーグルで「shinagawa」検索をした時にヒットする数）で、品川の国際的な認知度を測る必要あり。
- ・個別事業が沢山あるが、観光情報をグローバルに発信するシステムを構築する必要がある。
- ・情報発信プラットフォームから誰でも気軽に情報を発信できるようにし、外国人にそこから、品川区の様々な魅力的な情報を発信してもらう仕組み（発信すると何か利益がある動機付けをして、自動的に品川訪問の外国人が発信者になるようなイメージ）をつくるようなこと。この種の、システム構築後、外国人により、外国人のそれぞれの言語で情報発信してもらう。発信者も訪問外国人にすることで、言語の壁は超えられる。
- ・上記は品川在住の外国人（または、このようなことに興味のある外国人）と協力して、実施することが望ましい。彼らの視点を組み込んで、必要とされる資源の整備や観光サービスの充実を計ることが望まれる。彼らが使う、SNS や、彼らがイメージするカフェ、彼らにとって価値がある品川の魅力は、必ずしも、日本人とは同じでない。
- ・しながわ観光協会のホームページはリニューアルによりアクセス数が改善していると聞いた。発信情報に関する質問にもほぼリアルタイムに回答できる仕組み（チャット等）が多言語対応でできると良い。
- ・ホームページの閲覧については、スマホでの閲覧が多くなると予想されるため、その最適化を進め、小さい画面で見えることを前提に情報整理をすると良い。
- ・外国人の集まる場所（渋谷等）でのサイネージを活用した外国人向け動画発信は、品川を知らないで来訪された外国人に有効と考える。
- ・SNS を使った発信では、インスタ映えをするスポットの紹介を兼ねた発信ができると良い。
- ・駅等、観光客が降り立つ場所に必ず観光案内サイトへの誘導を促すポスターや QR コードを掲出し、Free-WiFi 情報や近隣の観光ルート、当日のイベント等ホームページへ誘導できると良い。
- ・歴史や由緒を周知する立て看板に QR コード等掲出し、詳細は Web に誘導して多言語案内してはどうか。
- ・観光案内所ではモバイルバッテリーの貸し出しやスマホ充電ができるようになると立ち寄り易くなる。

—以 上—