

平成28年2月定例会 まち・ひと・しごと創生総合戦略特別委員会の概要

日時 平成28年 3月 8日(火) 開会 午後 2時 5分  
散会 午後 2時32分  
平成28年 3月18日(金) 開会 午後 1時 2分  
閉会 午後 4時21分

場所 第3委員会室

出席委員 長峰宏芳委員長  
宮崎栄治郎副委員長  
飯塚俊彦委員、新井豪委員、岡地優委員、白土幸仁委員、武内政文委員、  
新井一徳委員、木下高志委員、諸井真英委員、井上将勝委員、高木真理委員、  
美田宗亮委員、井上航委員、藤林富美雄委員、蒲生徳明委員、柳下礼子委員、  
松坂喜浩委員

欠席委員 なし

会議に付した事件並びに審査結果

議案

議案番号	件名	結果
第157号議案	埼玉県まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定について	修正可決

## 【第157号議案に対する修正案の説明】

### 木下委員

第157号議案「埼玉県まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定について」に対する修正案を、提案者を代表して説明する。

まず、修正案の大きなポイントである施策の推進に関する部分について、お手元の修正案1ページの2の(6)を御覧いただきたい。

原案では、「(6) 施策の推進」としては、「総合戦略の目的とするものは、構造変化という長期的な課題への対応である。このため施策の実施状況を継続的に検証し、効果的な取組を続けることが必要である。このため基本目標に応じた指標を設定するとともに主要な施策については重要業績評価指標(KPI=Key Performance Indicator)を設定する。また、PDCAサイクルにより、施策ごとの進捗状況や効果を県内の産・学・金・労・言などの協力を得ながら検証し改善を図り、基本目標の達成に向け効果的な取組を進める」と記載されている。この内容を簡単にまとめると、大きく3つのことを言っている。1つ目は、継続的に検証するため、基本目標に応じた指標を設定するということである。2つ目は、主要な施策に重要業績評価指標(KPI)を設定するということである。3つ目は、PDCAサイクルにより、施策ごとに検証して改善を図るということである。

しかしながら、原案のままでは、PDCAサイクルを回してらせん状に改善を行うことができるかは疑問である。具体的には、今回の総合戦略が平成27年度から平成31年度までを対象としているにもかかわらず、総合戦略の柱である合計特殊出生率について、はるかに先の平成42年に達成を目指すこととなっている。これではPDCAサイクルのCに当たる評価と検証を行っていくことができるのか疑問である。また、女性就業率については、現状値が国勢調査のデータであるため、5年ごとにしか基本指標の達成状況が把握できず、検証を行うことに課題が生じる。

これらの基本指標でPDCAサイクルを回そうとするには問題がある。また、先日の委員会における質疑で明らかになったように、数値目標の責任の所在の明確ではない。さらに、基本指標の検証ができなければ、その後の改善もできないという重要な問題がある。これは、基本指標だけでなくKPIについても同様である。PDCAサイクルは、らせんを描くように継続的に業務を改善していく手法であるため、今回の修正案では、総合戦略のエンジンとなるPDCAサイクルを円滑に回せるように修正していることが大きなポイントである。

続いて、PDCAサイクル以外の修正案のポイントについて説明させていただく。

基本目標1の「県内における安定した雇用を創出する」には、「生産年齢人口減少に対応した潜在的な人材の活用」と「魅力的な雇用を創出する県内産業の振興」が記載されている。しかし、基本指標には就業率と女性就業率しかなく、雇用を創出する県内産業の振興に資する基本指標がない。そこで、修正案2ページの4の(1)のオのとおり、平成31年度までに「経営革新支援、次世代産業・先端産業支援及び企業誘致による付加価値創出額」を1兆719億円とする基本指標を追加した。また、KPIとして、修正案3ページの4の(1)のオのとおり、「農家一戸当たり生産農業所得」を平成31年度までに平成26年度比15%増とすることと、「県内雇用者の創出数」を、平成28年から平成31年度までの累計で8万6,000人とすることを追加した。さらに、修正案7ページの

4の(3)のエのとおり、基本目標3の基本指標である「合計特殊出生率の向上」については、平成42年のほかに、平成31年の目標値を併記した。

新たに設定したこれらの数値目標には客観的な根拠が存在するが、特に、平成31年の合計特殊出生率については、平成42年の算出根拠に当てはめて算出したものであり、原案の考え方に沿っていることを申し添える。

ほかにも、基本目標3の「県民の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」については、修正案6ページの4の(3)のイの(ア)のとおり、「妊娠期から子育て期にわたる切れ目ない支援を行う子育て世代包括支援センターの整備促進」に「埼玉版ネウボラ」の表記を追加した。子育て世代包括支援センターの参考としているフィンランドのネウボラでは、出生率を伸ばすことに加え、児童虐待死を激減させたとの効果もあることから、子育て世代包括支援センターを虐待防止体制の強化にもつなげることを分かりやすく表わしたものである。また、修正案5ページの4の(2)の力のとおり、非正規雇用への対応として、「県内大学新規卒業者に占める不安定雇用者の割合の減少」をKPIに加えた。さらに、「地域の特徴に基づく重点課題・施策(参考)」についても、地域ごとに詳細に分析して修正を行っており、修正箇所は多岐にわたっている。詳細はお手元の修正案を確認いただきたい。

言葉だけの説明では分かりづらい点もあったと思うため、ここからはパネルを使用して修正案の概要を説明させていただく。

まず、1枚目のパネルを御覧いただきたい。総合戦略は、まち・ひと・しごと創生という目的を達成するために、総合戦略には4つの基本目標があり、その下にそれぞれ主な施策、その下に更に主要な取組、基本指標、KPIがひも付く構成になっている。また、参考として12の地域の重点課題と施策を記載している。総合戦略は大枠ではこのような体系になっている。

次に、2枚目のパネルを御覧いただきたい。自民内のプロジェクトチームで原案を見直した際に、大きな問題点として捉えたのは、原案のままではPDCAサイクルを回すことが困難であるということであった。つまり、PDCAサイクルを回すための目標、責任、権限が明確になっていないということである。例えば、女性就業率は国勢調査のデータを使用しているため、5年ごとの数値でしか状況を把握することができず、現状値も平成22年のものである。これではPDCAサイクルを回すことができない。また、合計特殊出生率は平成42年に1.78とすることが数値目標であるが、PDCAサイクルを回して改善していくことを考えると余りにも先の目標すぎる。これらが原案の大きな問題である。

次に、3枚目のパネルを御覧いただきたい。総合戦略の体系のうち、基本指標については、修正案で「知事は、基本指標の達成責任を明確にするため、基本指標の管理者(指標管理者)を置き、PDCAサイクルの徹底により効果的な取組を行う」ことを追加し、PDCAサイクルが徹底できるようにしている。

次に、4枚目のパネルを御覧いただきたい。先ほども説明したが、数値目標を平成42年の合計特殊出生率としていては、年度ごとの施策の評価ができず改善につながらないため、PDCAサイクルが回らない。この問題に対して、修正案では、客観的根拠に基づく当該年度の目標値を定めることとした。つまり、平成42年の合計特殊出生率の数値目標と同様の客観的根拠に基づいて平成31年の数値目標を1.44と算定し、基本指標の目標値として追加している。

次に、5枚目のパネルを御覧いただきたい。県の試算根拠に基づいて、平成27年から平成42年までの5年ごとの合計特殊出生率を算出してグラフにすると、左の図のようになる。ほぼ直線的に合計特殊出生率が伸びていることが正しいのかという議論は別にある

とは思うが、PDCAサイクルを回して改善をするためには客観的根拠に基づき当該年度の目標値を定めることが必要である。平成31年に1.31とする数値目標は県の試算根拠に基づいて算出したものであり、PDCAサイクルを回すために必要な数値であると思っている。

次に、6枚目のパネルを御覧いただきたい。女性就業率は国勢調査でしか把握できない指標であるため、PDCAサイクルを回すことは非常に困難であると考えている。PDCAサイクルが回らなければ、毎年の施策の評価ができず、改善につながらない。修正案では、基本指標の検証ができない場合は、基本指標として定めた数値の増減に条件的な因果関係を有する客観的事実に係る当該年度の数値と照合して検証することを加えている。例えば、ハローワーク浦和の30代女性の就職者数は年度ごとに数値を把握でき、その数値と女性就業率には因果関係があると考えられることから、ハローワーク浦和の30代女性の就職者数を使って検証することでPDCAサイクルを回していくという考え方ができる。

次に、7枚目のパネルを御覧いただきたい。総合戦略を修正・変更して改善する上での責任と権限についてである。考え方として、改善できるものとできないものを明確にしている。目的、基本目標、基本指標については改善できないものとし、主な施策、主要な取組、KPI、12の地域の特徴に基づく施策については改善できるものとしている。修正案では、基本指標として掲げる事項の達成が見込めないと認めるときは、改善ができるものについては修正・変更を行うことを加えた。

次に、8枚目のパネルを御覧いただきたい。今までの説明をまとめ、修正箇所のポイントを記載している。原案では、PDCAサイクルを効果的に回すことができないが、その理由は、毎年度評価できない指標があること、数値責任があいまいであること、権限が明確化されていないことである。これに対して、修正案では、PDCAサイクルをしっかりと回すために、目標、責任、権限を明確化している。また、基本指標やKPIが十分でないことに対しては、「経営革新支援、次世代産業・先端産業支援及び企業誘致による付加価値創出額」、「県内雇用者の創出数」、「農家一戸当たり生産農業所得」を追加している。また、子育て世代包括支援センターの取組が抽象的であることに対しては、主な施策に「埼玉版ネウボラ」の表記を追加している。さらに、非正規社員の対策が十分でないことに対しては、「県内大学新規卒業者に占める不安定雇用者の割合の減少」をKPIに追加している。

次に、9枚目のパネルを御覧いただきたい。この図は、原案と修正案の違いを、PDCAサイクルを回していくという観点からイメージとして表したものである。

まず、原案では、指標管理体制が不明確であり、合計特殊出生率や女性就業率など評価が困難な基本指標がある。また、基本指標との因果関係が不明確なKPIがある。検証・評価が適正にできなければ、計画と実行の繰り返しになってしまう。あくまでも例としてであるが、KPIにある歩道の整備が達成できたとしても、基本指標の検証・評価ができなければ改善につながらず、評価と改善のない計画と実行だけの繰り返しになってしまう。原案では、らせん状に改善していくPDCAサイクルが機能しないということである。

これに対して、修正案では、指標管理者を選任し、検証・評価できる目標値を基本指標としている。修正案では、平成31年の合計特殊出生率の目標値を1.44としたが、総合戦略の対象期間に合わせた目標値であれば、PDCAサイクルを回すことが可能となる。基本指標の達成状況が検証できるようになれば、KPIの改善につながる場合もあるということである。これがPDCAサイクルを回すことによりらせん状に改善を進めていくということである。PDCAサイクルは総合戦略のエンジンであり、エンジンが機能することが修正案の骨子である。PDCAサイクルが回るようにすることで、県庁の

仕事の進め方自体も改革につながるのではないかと考えている。  
修正案の説明は以上である。

## 【第157号議案に対する修正案に関する質疑】

### 高木委員

- 1 まち・ひと・しごとの創生とは、それぞれの地域が、自ら考えて地域の魅力を見出し、地域振興に取り組んでいくことである。地方分権の基本的な在り方は自ら考えて決めていくことであるため、今回の総合戦略の策定というきっかけがなくとも、県では5か年計画の策定などを行ってきた。総合戦略の策定に当たり、改めて県の方向性を考えたり施策の体系を見直したりすることは必要なことではあるが、精緻な総合戦略を策定するというのであれば、5か年計画との整合性の問題も生じるため疑問である。総合戦略は地方創生加速化交付金の交付を受けられるようになることを目指す内容とし、詳細な数値目標などは次期5か年計画に入れていくのが本筋であると思うが、総合戦略と5か年計画の関係についてどう考えるか。
- 2 PDCAサイクルを回すことは、施策を進めていく上で良いことだと思うが、予算特別委員会などの審査で、自民の委員から数値目標を達成できない場合の責任を誰が取るのかという発言があったことに問題意識を持っている。詳細な数値目標を作っても、国の政策が変わるなどの環境の変化もある。数値目標を掲げて締め付けてしまうと、職員が委縮することにもなると懸念している。指標管理者を置くということは、目標が達成できない場合に責任を取る体制にするということなのか。
- 3 産業界、大学、金融機関、労働団体、言論界などの協力を得て、毎年度検証を行うとあるが、具体的にはどのような検証の場を設置することを想定しているのか。
- 4 基本指標として掲げる事項の達成が見込めないと認めるときは、主な施策、主要な取組、重要業績評価指標の修正・変更を行うとある。総合戦略に記載した施策や取組に効果がなければ修正・変更していくということは、その必要が生じた場合は再度議決を経て修正・変更が行われるということか。
- 5 基本指標に、「経営革新支援、次世代産業・先端産業支援及び企業誘致による付加価値創出額 1兆719億円」とあるが、現状値が記載されていない。これは、平成27年度から平成31年度までの間にこれだけの付加価値創出額を積み上げていくという意味の指標なのか。
- 6 重要業績評価指標に「県内雇用者の創出数」、「女性キャリアセンターを活用した就職者の増加」、「ハローワーク浦和・就業支援サテライトを活用した就職者の増加」を追加しているが、PDCAサイクルを回すために数値目標が必要であるということが自己目的化してしまっているのではないかと危惧している。「県内雇用者の創出数」については、修正案の説明を聞いたが、積み上げで算出できるようなものではなかった。雇用者の創出数は結果的には基本指標の「就業率」で確認できるものである。また、「新規の企業立地件数」などのほかの重要業績評価指標でも確認できる。経済成長率などの予測に基づいて機械的に算出している雇用者の創出数が、今後の施策の検証のために使われることがふさわしいのかどうか疑問を感じる。次に、「女性キャリアセンターを活用した就職者の増加」や「ハローワーク浦和・就業支援サテライトを活用した就職者の増加」については、基本指標である「女性就業率（30～39歳）の向上」に対応して、M字カーブが深くなっていることが少子化の原因の一つだと捉え、その引上げを図るために追加したものだと理解している。しかし、女性が結婚、出産しても現在の就職先を辞めずに産休や育休を取得できれば雇用は継続されるため、就職者が増加することだけがM字カー

ブの引上げにつながるわけではない。これらの重要業績評価指標について、どのような意図で追加したのか。

- 7 子育て世代包括支援センターに、あえて「埼玉版ネウボラ」と追記したことの意味が分からない。子育て世代包括支援センターはフィンランドのネウボラを参考にしたものであり、フィンランドでは児童虐待件数を大幅に減らした効果があったため、昨今本県で虐待死があったことも踏まえて書き加えたとの説明があった。しかし、子育て世代包括支援センターともネウボラとも異なる「埼玉版ネウボラ」とは何かが示されていない。そもそも、国の事業名である子育て世代包括支援センターとは、施設を整備するというハード事業ではなく、市町村がそれぞれの地域資源を使って妊娠期から子育てを支えていくというソフトが肝になっている事業であると思っている。このことも理解した上で「埼玉版ネウボラ」を提案しているのか。
- 8 虐待防止は重要ではあるが、主な施策として「虐待防止体制の強化」を加えることは唐突に感じる。「埼玉版ネウボラ」を追記したからついでに書いておこうということなのではないかと感じられる。ほかにも重要なことがある中で、「虐待防止体制の強化」だけを主な施策に追加した理由は何か。
- 9 合計特殊出生率については、国では平成42年に1.78という希望出生率をかなえるという計画になっている。目標年次が遠くてPDCAがうまく回せないということで、平成31年の合計特殊出生率の数値目標を設定しているのだと思うが、私は、遠いところにあってほしい数字だと思う。県民の女性はこの数字によりプレッシャーを受けるのではないかと考える。また、国の子育て政策等も大きく変わってきているため、県だけが頑張っても達成できないところもある。1年ごとに達成されていないことで責任を取るような数値目標があっても本当によいのか。合計特殊出生率の数値目標は何のためのものか。
- 10 地域の特徴に基づく重点課題・施策の中に、それぞれの地域を活性化させるための施策が加わったことは評価している。しかし、秩父地域において、観光客の呼び込みに対して宿泊を伴うと記載することは、日帰りの観光客の呼び込みの視点が排除されることになるかと考えるが、問題はないのか。

## 木下委員

- 1 5か年計画との関係であるが、今回の総合戦略は、「まち・ひと・しごと創生法」に基づいて作成するものである。御理解いただきたい。
- 2 PDCAは、シューハート博士とデミング博士が提唱した、らせんを描くようにスパイラルアップして業務を改善していくという考え方である。デミング博士は、PDCAのチェックのCの部分スタディのSに変えて提唱していたこともあり、チェックは評価や批評をすることが目的なのではなく、学習して次の改善につなげていくことが最終目的であると捉えている。目標が未達成で課題がある場合だけでなく、成功しても課題がある場合もある。課題を共通の財産として次の改善につなげることがPDCAの考え方であり、評価そのものに対する指摘で終わるものではない。また、チェックは責任を追及するものではない。
- 3 修正案に記載しているとおり、産業界、大学、金融機関、労働団体、言論界などの協力を得て検証を行い、その結果を議会に報告するということである。
- 4 そのとおりである。
- 5 付加価値創出額については、現状をゼロとしてスタートし、積み上げていく方式のため、あえて現状値を記載していない。

- 6 基本指標としている就業率では、国勢調査のデータを使うことになるため、PDCAサイクルを回すことができない。このため、KPIとして新たな数値目標となるものを探した。KPIと基本指標がかけ離れてしまうとPDCAサイクルが回らないため、ほかにも数値目標となるものを探したが、データが確実に取得できるものがほかに見当たらず、「県内雇用者の創出数」、「女性キャリアセンターを活用した就職者の増加」、「ハローワーク浦和・就業支援サテライトを活用した就職者の増加」を追加した。
- 9 合計特殊出生率の数値目標はPDCAサイクルを回すためには必要である。数値目標によるチェックを県の共有の財産と捉えて、改善に使うことを考えている。

### 新井（一）委員

- 6 「県内雇用者の創出数」は、非常に複雑な方法で計算したため、簡略に説明する。雇用者数を予測するために、まず、国が試算した中長期の国内経済成長率に基づき、県内総生産を算出し、そこから県内需要を算出した。次に、需要と生産は表裏一体の関係にあることから、予測した需要がどれだけの生産を誘発するかという、生産の誘発額を計算した。その後、産業連関表を用いて、生産の誘発額に雇用者係数を乗じて雇用者数を予測し、8万6,000人という数字を算出した。あくまでも統計上のデータを用いて算出したものであることを御理解いただきたい。
- 7 子育て世代包括支援センターという表現だけでは取組が不透明であり、強く打ち出すために「埼玉版ネウボラ」とした。NPO法人などの力を活用しながら、ソフト事業として取り組んでいく必要があると考えている。
- 8 単に子育てを支援するだけでなく、虐待防止という観点が必要であると考えた。先日、狭山市において虐待死の痛ましい事件があったが、その事件に限らず、虐待は社会問題化しており、しっかり取り組む必要があると考えたため、主な施策に追加した。

### 武内委員

- 10 秩父地域には多くの観光客が訪れるが、そのうち宿泊客は僅かに約1%である。近隣他県では、宿泊客の率は20%程度であり、大きな差がある。地方創生という観点では、消費支出の多い宿泊客を増やすことが雇用創出につながるため、重点課題・施策としては宿泊を伴う観光客を呼び込むこととすべきと考えた。日帰り観光客の視点を排除するという意味ではない。

### 高木委員

- 1 5か年計画の関係について質問したが、答弁がすれ違っているように感じられる。総合戦略は法律に基づいて作られるものだと答弁だったが、今後、5か年計画を策定していく上で、総合戦略と数値目標が連動することもあると考えているのか。
- 2 予算特別委員会などの審査を見ていると、PDCAサイクルを回すことは、責任を取らせるようにすることが目的ではないかと感じられ、危惧していた。PDCAサイクルは、改善策を検討していくことが目的であるとの答弁があったことをしっかりと記憶しておく。（意見）
- 3 産業界、大学、金融機関、労働団体、言論界などの協力を得て検証を行うことについて、修正案に記載のとおりであるとの答弁であったが、具体的にはどのような協力を想定しているのか。
- 4 「県内雇用者の創出数」は、国の経済成長率の予測に基づき、産業連関表を用いて算出したのであれば、県の取組と雇用の創出数の関係が分からなくなってしまうのではな

いか。

- 5 「女性キャリアセンターを活用した就職者の増加」と「ハローワーク浦和・就業支援サテライトを活用した就職者の増加」について、数値目標となるものを苦労して探したことは分かったが、当てはまる数値目標が見つからなかったのであれば、無理に加える必要がなかったのではないかと思う。PDCAサイクルを回すために数値目標を加えることが、自己目的化してしまっているのではないか。
- 6 出産直後の母子関係をどう構築できるかがその後の虐待に関係することから、産前から産後までの丁寧なフォローが必要である。「埼玉版ネウボラ」としなくても、ワンストップの窓口としての子育て世代包括支援センターが、虐待防止の役割も担うと考えている。NPO法人などの活用を加えてはいるが、「埼玉版ネウボラ」が独自のものとは思えない。「埼玉版ネウボラ」の特色は何だと認識しているのか。
- 7 合計特殊出生率の数値目標はPDCAサイクルを回すためには必要であるとのことだが、あえて数値目標としなくても、当然、出生率を上げるための取組は行われる。数値目標とすることは県民にプレッシャーを与えることになるのではないか。また、県の施策だけでは合計特殊出生率の向上はなしえないにもかかわらず、数値目標とすることは、指標管理者にも無用のプレッシャーを与えるのではないか。

#### 木下委員

- 1 法律に基づいて策定された原案に対して修正案を作ったということを御理解いただきたい。
- 3 産業界、大学、金融機関、労働団体、言論界などの協力を得て検証を行うとの表現は、原案の表現を踏襲したものである。その上で、「メディア」を「言論界」とするなど、国の表現と統一した。原案においては、クローズした世界ではなく、幅広い知見を利用し、少しでも改善に結び付くような意見を集めたいとの趣旨で記載されていたものと理解している。
- 5 基本指標である「女性就業率（30～39歳）の向上」は、国勢調査のデータを使っているため、現状値が平成22年のものであり、5年に一度しか数値が分からない。このため、因果関係のある別の数値目標を探し、2つをKPIに追加した。この2つは、私が探した中では最も因果関係が強いものであると考えているが、PDCAサイクルを回していく過程で更に良い数値目標が見つければそれを採用することは可能だと考える。
- 7 合計特殊出生率の数値目標は、PDCAサイクルを回して改善につなげるためのものである。施策は効果が出るまでに時間がかかる。施策の効果が当初はなかなか出ずに数値の伸びがスローカーブを描くこともあるが、効果がない施策でもスローカーブを描いているためだと誤って認識されることで、改善が生まれないこともある。PDCAサイクルを回して改善するためのプロセスの中で、合計特殊出生率の数値目標が必要であると御理解いただきたい。

#### 新井（一）委員

- 4 経済成長率は、県が独自に予測しているものではない。信頼できる国の経済成長率に基づいて計算式を用いて県内雇用者の創出数を算出した。
- 6 虐待防止については、高木委員の考えと同じである。「埼玉版ネウボラ」の特色の一つは、県内にある子育て支援に取り組むNPO法人の力を借りていくこととしたことである。

## 美田委員

- 1 基本指標と重要業績評価指標の達成状況について、知事が毎年度検証を行い、その結果を議会に報告するとあるが、基本指標は社会全体の動きを確認するために設定されるものであるため、毎年度の検証に一喜一憂することになるのはいかがかと思う。基本指標と重要業績評価指標の違いについてどう認識しているのか。
- 2 基本指標の検証のために学説を根拠とするとあるが、そもそも学説が根拠になるのか疑問である。学説とは仮説と同類であると思うが、どのように考えているのか。
- 3 基本指標として定めた数値の増減に条件的な因果関係を有する客観的事実とあるが、客観的事実とは具体的にはどのようなものか。
- 4 主な施策に「本県の交通の優位性を生かした流通拠点整備の推進」を加えているが、本県においては製造業も非常に重要な成長ファクターである。流通拠点整備に特化して記載した理由は何か。
- 5 基本指標に「経営革新支援、次世代産業・先端産業支援及び企業誘致による付加価値創出額」を加えているが、これに該当する付加価値額であることをどのように判断するのか。また、企業誘致については、いつから、何社の誘致を想定しているのか。さらに、現状値については、どのように算出したのか。
- 6 主な施策に加えた「『小さな拠点』づくりの整備支援」について、具体的にはどのようなサービスを提供することを想定しているのか。また、候補となる市町村があるのか。

## 木下委員

- 1 基本指標とは、原案にも記載されているとおり、基本目標に応じた指標である。重要業績評価指標は、施策を行った場合の評価のよりどころとなる数値である。重要業績評価指標は、一般的に使われている定義と同様のものであると理解していただきたい。
- 2 学説は仮説であるとも考えられるが、例えば学生の卒業論文程度のものでなく、大学の教授が公的に発表したものや、学会等で発表され、有力な説として支持されているものなど、社会的信頼度が高いものを想定している。PDCAサイクルを回す中で、チェックを行って組織全体の共有財産を築き、改善を進めるというプロセスの中の仮定であることを御理解いただきたい。
- 3 繰り返し説明しているが、例えば、基本目標1の基本指標である「女性就業率（30～39歳）の向上」は、国勢調査のデータを使っているため、5年に一度しか数値が分からない。また、集計に時間がかかるため、総合戦略の対象期間にそぐわない。このため、女性就業率の向上と因果関係のある別の数値目標を探した。より強い因果関係のある数値目標が見つければ、今後それを採用することも考えられるが、現時点ではほかに有力なものは存在しないと考えている。
- 5 経営革新支援による付加価値創出額については、経営革新計画の承認企業数を毎年1,000社と仮定し、付加価値増加額を合計している。また、次世代産業・先端産業支援による付加価値創出額は、県が支援している企業の付加価値増加額を、統計課の経済分析ツールを使って算定している。また、企業誘致については、毎年50社を想定している。

## 武内委員

- 4 圏央道が県内全線開通したことは、今後の県の産業発展に大きなインパクトとなっている。このため、これから伸びることが予想される流通系の産業を重点的に整備するという特徴を出した。それ以外の産業を排除するというわけではない。

6 「小さな拠点」は、生活に支障が出てきている中山間地域や人口減少地域で、公共施設などを集約してコンパクトなまちづくりを行うというものである。現在は、東松山市、越生町、川島町、寄居町、秩父市の旧大滝村地域、東秩父村などで計画が進んでいると聞いている。

#### 美田委員

- 1 有力な学説であっても見方によっては都合のいい捉え方ができてしまうことがある。それでも文言として学説を加えるのか。
- 2 特徴を出すために流通拠点整備の推進を加えたとのことだが、これでは、ほかの産業を排除していると捉えられても致し方ない表現である。このままの表現で問題はないのか。
- 3 企業誘致による付加価値創出額について、毎年50社を誘致するとのことだが、50社とした根拠は何か。また、いつから誘致した分を対象とするのか。

#### 木下委員

- 1 基本指標の検証のためには、各種のデータをそろえなければ判断することができない場合が多々あると考えている。ぴったりするデータがない場合もあり、その場合には学説によることもできると考え、検証作業を緩和するものとして加えた。この意味から、学説には必要性があると認識している。
- 3 平成27年から平成31年まで毎年50社、累計で250社を想定している。毎年50社としたのは、過去の誘致実績等を踏まえたものである。

#### 武内委員

- 2 流通拠点の整備に7重点を置いたが、ほかの産業を排除するものではない。原案の中の2の(2)の中にも、「取組を進めるに際しては、本県の強みを十分に生かすことが必要である」との記載もある。全国と首都を結ぶ交通の結節点となっている強みを生かすという意味から、流通拠点の整備を加えた。

#### 松坂委員

- 1 修正案では、PDCAサイクルを回すためにチェックを重視しているように感じる。評価という言葉からは、良かったか悪かったかの判定を行い責任の所在を明らかにするような印象も持つが、修正案の意図は、県民の立場に立ち、基本目標と現状の間のずれを解消するために仕事の進め方や新たな対応を検討していくという、進行管理の徹底であると考えているがどうか。
- 2 数値目標の修正や追加を行っているのは、ノルマを設けたということではなく、これまでの数値の推移と県の努力を照らし合わせて設定しているように感じられる。今後しっかりと取り組むことで達成可能な数値目標になっているとは思いますが、見解を伺う。
- 3 「県内大学新規卒業者に占める不安定雇用者の割合の減少」をKPIに加えたことは意義のあることである。この項目を加えたことについて、どのような問題意識を持っていたのか。

#### 木下委員

- 1 そのとおりである。先ほど、PDCAのCを学習のSと読み替えて説明したが、評価・検証を通じて学習していくことが組織全体の共有財産となると考えている。共有財産に

基づいてらせん状に仕事の進め方を改善していくことを意図している。

- 2 新たな数値目標の設定に当たっては、過度の要求となってモチベーションの低下につながり、仕事の能率が落ちることがないように配慮した。また、様々な考え方がある中で、指標をどのように捉えるのかについて留意した。
- 3 非正規雇用者の中で、やむを得ず非正規雇用となっている不本意非正規者が問題である。不本意非正規雇用の割合が分かるデータがないため、因果関係があると推測できるものとして、大学新規卒業者に占める不安定雇用者の割合を指標とした。

### 松坂委員

質疑を通じて、修正案が県民の立場に立って県庁の仕事の仕組みや仕事の習慣を作り直していくためのものであると感じられた。その中でも、習慣を作っていくことが大切なことであると思うが、どのような思いを持っているか。

### 木下委員

P D C Aに対するデミング博士の思いは、改善につなげていくことが重要だということであり、改善に向けて組織全体がモチベーションを持って考えていくようにすることを強く意識した。評価を行うことが、人事評価のような意味合いで取られてしまうとP D C Aサイクルは回らない。改善を意識して修正案を作り上げた。

### 井上（航）委員

- 1 先日、修正案は、プロジェクトチームで作りに上げてきたとの説明があったが、プロジェクトチームのメンバーは誰か。また、プロジェクトチームのリーダーは誰であり、本委員会の委員はメンバーに入っていたのか。先ほどから、新任の委員である木下高志委員や新井一徳委員の答弁が多いようなので確認させていただく。
- 2 修正案は、直前に作ったのか、それとも時間をかけて丁寧に作ったのか。また、どのようなプロセスを経てまとめたのか。

### 委員長

井上航委員に申し上げる。ただ今は、修正案に対する質疑を行っているので、その観点での質問をお願いする。

### 井上（航）委員

改めて、初めから質疑を行う。

- 1 修正案の取りまとめには、いつ頃から取り掛かったのか。
- 2 12月定例会において継続審査が決定された際に、動議を提出した武内委員は、10日間では審査期間が短いと言っていた。今回の修正案も、提示されてからちょうど10日間の本日に、質疑、討論、採決まで行おうとしている。武内委員に発言をそのまま返したい。修正案を審査するには期間が短いのではないか。提案者の意見を聞かせてほしい。
- 3 修正案は、自民が提出した意見・提言に対応したものになっているのか。具体的には、「これまでにないような大胆な発想」との意見・提言に対して、修正案には大胆な発想があるのか。また、「新しい発想がなければならぬ」との意見・提言に対して、新しい発想はどの部分にあるのか。また、「具体的施策の羅列をせず」との意見・提言もあったが、修正案によって羅列が増えていることをどう説明するのか。さらに、「施策効果を踏

- まえて優先順位を示すこと」とあるが、修正案ではどう示しているのか。
- 4 修正案のうち、施策の推進に関する部分には、知事を主語とした表現が多くあるが、このような知事に義務を課すような表現をなぜ用いたのか。
  - 5 指標管理者には、どの役職者を任命するイメージなのか。新たに指標管理者という役職を作るのか。
  - 6 毎年度検証を行い、その結果を議会に報告するとあるが、議会はこの報告を受けてどのように行動すると考えているのか。知事の責任を強調しておきながら議会の役割を示していないのは議会の責任放棄と捉えられてしまうのではないか。
  - 7 基本指標として掲げる事項の達成が見込めないと認めるときは、具体的にどのような状況を指すのか。1年ごとに検証するとなれば、全ての指標を1年刻みに定めておく必要があるが、そこまで考えているのか。
  - 8 基本指標として掲げる事項の達成が見込めないと認めるときは、主な施策、主要な取組、KPIを修正・変更するとあるが、どの施策や取組が基本指標の達成の足を引っ張っているかをどのように判断するのか。
  - 9 基本指標として掲げる事項の達成が見込めないと認めるときにKPIを修正・変更するとは、KPIを下方修正するという意味なのか。それとも、施策や取組を追加することを意味しているのか。
  - 10 改善できないものは目的、基本目標、基本指標であり、改善できるものは主な施策、主要な取組、KPI、地域の特徴に基づく施策であるとの説明があったが、まち・ひと・しごと創生法では、改善できる部分を限定していない。法律が改善できるかどうかを限定していないものを県の総合戦略では改善できないとすることについて、法律との整合性をどう考えるのか。
  - 11 主な施策や主要な取組を見直すとは、議案となっている総合戦略を修正していくことを指すのか。
  - 12 基本指標の達成に向けたより効果的な手法を柔軟に取り入れていくとあるが、どのような意味か。総合戦略の文言を修正するということか、それとも、実行段階で事業を柔軟に行っていくという意味か。
  - 13 多言語表示の拡大を多言語対応の充実と修正しているが、違いは何か。多言語対応の充実とは、対応する外国語の数を増やすことを想定しているということか。
  - 14 基本指標に「経営革新支援、次世代産業・先端産業支援及び企業誘致による付加価値創出額」を加えているが、現状値を明記していないのはなぜか。
  - 15 国勢調査のデータを用いているため年度ごとの検証ができないのではないかと原案を批判していたが、新たに追加したKPIでは、毎年度のデータを取り、検証することができるのか。
  - 16 「女性キャリアセンターを活用した就職者の増加」、「ハローワーク浦和・就業支援サテライトを活用した就職者の増加」をKPIに追加しているが、増加とあるだけで目標数値が示されていない。この表現で問題ないと考えているのか。
  - 17 「県内大学新規卒業者に占める不安定雇用者の割合の減少」をKPIに加えているが、都内の大学に通学している県民も多い。都内に通学している学生が多いのであれば、このKPIは県民の実態を表したものと言えないのではないか。
  - 18 子育て支援の充実について、「保育士の処遇改善を促進して保育士の確保を図るとともに、これに応じた保育所などの整備」を推進すると修正しているが、人材不足は保育士だけでなく、介護人材や医師、看護師などの医療人材も不足している。なぜ、保育士についてだけ、人材を確保した後にこれに応じた施設整備を行うとの優先順位付けをし

たのか。

- 19 保育士の処遇改善を促進することを加えているが、どのような手法を用いて処遇を改善することを考えているのか。
- 20 基本指標である合計特殊出生率に平成31年の数値目標を加えているが、執行部答弁でも達成には時間が必要であると述べられていた。今後5年間で0.13ポイント向上させることが現実的に可能だと考えているのか。
- 21 修正案では、47か所で施策や文言が追加されたと聞いているが、修正したことで合計特殊出生率を何ポイント向上させる効果があると考えているのか。
- 22 平成31年の合計特殊出生率の数値目標を新たに設定するに当たり、人口ビジョンにおける希望出生率を計算に用いたとの説明があり、合計特殊出生率が直線的に右肩上がりになるグラフが提示されていた。しかし、過去の合計特殊出生率の推移は直線的なものではないため、客観的根拠に基づき定めた目標値といえないのではないのか。
- 23 合計特殊出生率1.78とは、県民の希望が実現した場合の数値であって、説明にあったような、希望実現人口を試算するに当たって前提とした合計特殊出生率ではないと考える。誤った認識を持っていると思うがどうか。
- 24 日本版CCRCを主な施策に追加しているが、新井豪委員が一般質問で取り上げ、執行部から回答があったように、メリットもあるが高齢移住者が増えることには慎重な姿勢も示されている。また、自然保育についても今後検討を行うという表現にとどまっている。執行部が様々な観点からあえて記載しなかった内容も盛り込んでいるが、記載することで執行部が動くという認識なのか。
- 25 地域の特徴に基づく重点課題・施策に、「その地域ごとの具体的できめ細やかな戦略を展開していくことが重要である」との記載を追加しているが、ここで言う戦略を展開するとはどのような意味か。地域ごとの戦略を別に策定するという意味なのか。
- 26 指標管理者を設けるとのことだが、地域ごとの戦略にも責任者を設けるのか。
- 27 企画財政委員会では、野本委員から「南部については子育て支援、北部については人口維持が課題であるが、わざわざ細分化していく理由があるのか疑問が残る」との発言があった。一方で、2月15日の本委員会では、自民のある委員から「地域振興センター単位の地域区分には無理があるのではないのか」との発言もあった。自民の中では12の地域分けの妥当性について総意があるのか。
- 28 南西部地域の特徴に大学が多く立地することを加えているが、南西部地域には大学が多いのか。

## 木下委員

- 1 議案が提出されてからである。
- 2 原案と修正案では分量が異なると考えている。
- 3 様々な見方ができると思うが、大胆な発想としては、PDCAサイクルの徹底を図ったことである。新しい発想としては、PDCAサイクルを回すための工夫を取り入れたことである。修正案によって羅列が増えているとの指摘であるが、そのような認識は持っていない。優先順位については、執行部が確認しているとの認識を持っている。
- 4 知事が組織のトップであるためこのような表現とした。
- 5 指標管理者の任命権は知事にあるため、知事が決定するとの認識を持っている。
- 6 議会に報告するというプロセスは、PDCAサイクルのうちチェックの一部だと考えている。チェックの内容によるため、仮定の質問には答えられない。
- 7 PDCAは、チェックを行うことを組織全体の共有財産と考え、継続的に改善を行う

というものである。PDCAの考え方を御理解いただきたい。

- 8 同様に、PDCAの考え方を御理解いただきたい。
- 9 同様に、PDCAの考え方を御理解いただきたい。
- 10 まち・ひと・しごと創生法の第9条の3のとおりであり、総合戦略を変更したときは公表するよう努めるものとされていることから、修正を想定していることの表れであると考えている。施策の修正ということではなく、総合戦略の修正が対象である。
- 11 PDCAのうち、チェックを行うことで改善につなげていくことが修正案の根底にある考え方であり、この点を御理解いただきたい。
- 12 同様に、チェックを行うことで改善につなげていくことが修正案の根底にある考え方であり、この点を御理解いただきたい。
- 14 これから積み上げていく数値であるため現状値は記載していない。
- 15 検証は可能であると考えている。PDCAの考え方を御理解いただきたい。
- 16 具体的な目標数値を理論的に導くことができなかつたため、増加という表現とした。
- 17 PDCAサイクルの中で、課題を把握して改善を進めていくということである。御理解いただきたい。
- 20 指標はPDCAサイクルを回し、改善していくためのものである。御理解いただきたい。
- 21 同様に、指標はPDCAサイクルを回し、改善していくためのものであることを御理解いただきたい。
- 22 同様に、指標はPDCAサイクルを回し、改善していくためのものであることを御理解いただきたい。
- 23 同様に、指標はPDCAサイクルを回し、改善していくためのものであることを御理解いただきたい。
- 25 修正案に記載している文言のとおりである。
- 26 PDCAの考え方を御理解いただきたい。
- 27 修正案は12の地域分けで考えている。

#### 武内委員

- 13 外国語の表示を増やすだけでなく、例えばタブレット端末の活用などのソフト面の充実を図るということも想定している。
- 18 保育士不足は喫緊の課題である。保育士がいなければ保育所を整備しても子供を預かることができない。保育士確保は、少子化対策のための重要施策であることから、このような記載とした。保育士は、医師や看護師とは制度が異なる。
- 19 一義的には国の財政で処遇改善が行われるべきだと考えるが、昨今の状況を見ると、県が独自に処遇を改善し、保育士を増やすとともに保育の質を高めることが重要である。手法についてはそのように考えている。
- 24 そのような認識はない。
- 28 南西部地域には5つの大学がある。大学だけではなく、理化学研究所や企業の研究開発機関などもあるため、これらと連携した起業・創業の支援を強調するために大学の立地について記載した。

#### 柳下委員

- 1 基本目標1の主な施策に追加した「本県の交通の優位性を生かした流通拠点整備の推進」、「首都圏中央連絡自動車道沿線地域の産業基盤整備の充実強化」及び利根地域の重

点課題・施策に記載している「圏央道沿線地域に加えて圏央道以北地域、東北縦貫自動車道沿線地域への産業地誘導」について伺う。関越自動車道三芳インターチェンジ付近の三富地域や圏央道周辺は、県内でも貴重な農業遺産や農業振興地域である。流通拠点整備や産業基盤制度なども必要だが、農業遺産の保護や、農業や環境保護などの地元住民の意見の尊重には、当然配慮していると考えるが、提案者の見解を伺う。

- 2 私は、総合戦略の原案について、若者が結婚や出産をためらう大きな要因は非正規雇用の広がりであるとして、非正規雇用を減らす指標を盛り込むべきだとする意見を提出した。修正案に、女性の正規雇用への転換や大学卒業者に占める不安定雇用者の割合の減少を新たに盛り込んでいるのは、このような意見に基づいてのことなのか。
- 3 私は、地域を疲弊させ過疎を加速する要因として農業の衰退を挙げ、法人・個人にかかわらず全ての農業者を視野に入れて支援する観点から、農業就業人口を指標とすべきだとの意見を提出したが、KPIに「農家一戸当たりの生産農業所得」を加えたのは、このような意見に基づいてのことなのか。
- 4 主な施策に「虐待防止体制の強化」を新たに加えたのは、狭山市での虐待死事件を念頭に置き、二度とあのような事件を引き起こさないという強い決意からであると理解しているのか。

#### 武内委員

- 1 県では、「田園都市産業ゾーン基本方針」を定めており、圏央道のインターチェンジ周辺の産業基盤の整備と豊かな田園環境の調和を図ることとしている。方針には、三富地域などの豊かな環境との調和を図ることについても触れられており、住民の意見も当然尊重していくべきものであると考えている。

#### 木下委員

- 2 非正規雇用を減らすことについては、強い問題意識を持って修正案を策定した。一番の問題は不本意非正規雇用者であるが、その指標が見つからなかったため、「県内大学新規卒業者に占める不安定雇用者の割合の減少」をKPIとした。この指標が最善とは思っていないが、PDCAサイクルを回し、少しでも改善していくことにつながればと考えている。
- 3 農業の衰退が地域全体を疲弊させるということについては同じ認識を共有していると思っている。農業の課題は所得を向上させることであり、一歩踏み込んで指標とした。農業の底上げをしていくことについては同じ思いを持っている。

#### 新井（一）委員

- 4 昨今は、狭山の事件に限らず、虐待死が社会問題となっており、我々も心を痛めている。子育ての不安や負担感から虐待に走ってしまう事例もあると聞いているため、虐待防止体制の強化について、「埼玉版ネウボラ」として修正案に加えた。母親の負担を減らすことによって、同様の事件が二度と起こらないようにとの強い思いから修正案を作った。

#### 柳下委員

相談体制の充実をはじめとする虐待防止体制の強化を図ることは、子育ての不安や負担感を解消することにつながるため、主な施策として位置付けることは大切なことである。特に、福祉関係者のみならず、医療、保健、警察などの関係者や地域住民の幅広い協力体

制の充実が重要であると思う。そのためには、発生の予防、早期発見、早期対応などについて研修をしっかりと行っていくことが必要であるが、修正案では研修の実施を視野に入れているのか。

### 新井（一）委員

どのような体制で虐待防止を推進するのかが執行部が決めることであるが、発生予防、早期発見、早期対応、保護・支援については、県が一丸となって取り組んでいただきたいと思っている。

### 井上（航）委員

- 1 提案者が重視しているPDCAについては、考え方を理解した上で質疑を行ったが、多くの質疑に対してPDCAの考え方を理解してもらいたいとの答弁があったことは残念である。大胆で新しい発想であるとの答弁があったPDCAについて、本質的な部分の説明がなかったが、どの部分が大胆で新しいのか。
- 2 意見・提言に「施策効果を踏まえて優先順位を示すこと」とあるが、修正案ではどう示しているのかとの質問に対して、執行部が確認しているとの答弁があったが分からなかったので再度答弁願う。
- 3 法律では修正できる部分を限定していないが総合戦略では改善できないとすることについて、法律との整合性を質問したが、再度答弁願う。
- 4 素案の段階で各会派が意見・提言を行う機会があった。その際に、各論部分には触れずに総論部分だけの意見・提言を行い、今になって修正案を提出しているが、なぜ素案の段階で意見・提言を行わなかったのか。
- 5 指標管理者の任命権は知事にあるとの答弁があったが、議決事項である総合戦略に対して、指標管理者を設けることを盛り込むのは執行権の侵害にならないのか認識を伺う。
- 6 検証を行うための指標については、データがそろそろ時期が指標によってばらばらになる。年度末にすぐに分かる指標もあれば、集計に時間がかかるものもある。検証を行う指標の数を増やしているため、指標がそろそろ時期に差が出るのが問題になると思うがどう考えるか。
- 7 基本指標として掲げる事項の達成が見込めないと認めるときにKPIを修正・変更するとは、KPIを下方修正するという意味かとの質問に対してPDCAの考え方を理解してもらいたいとの答弁があったが、修正・変更が下方修正を指すのかという点の答弁がなかった。下方修正であれば、総合戦略が後退することになり、不備があると思うがどうか。
- 8 多言語対応の充実とは、例えば、対応する言語を増やすことを求めているのか。
- 9 付加価値創出額の現状値が記載されていないのは、これから積み上げていくからだとの答弁があったが、これまでに取り組んできた経営革新支援、次世代産業・先端産業支援、企業誘致などは、計算式を当てはめれば現状値を計算できるはずである。修正案は議案であり、現状値が記載されていないのは議案として不備を抱えていると考えるがどうか。
- 10 保育士について、介護人材や医療人材と制度が異なるとの答弁があったが、それは当たり前のことである。そうではなく、例えば、主な施策である「高齢者が安心して暮らせる社会づくり」として特別養護老人ホームや高齢者向け住宅の整備が記載されているにもかかわらず、介護人材を確保した後にそれに応じた施設整備を行うとの順位付けにはしていない。介護人材は保育士と同じかそれ以上に厳しい処遇であると思う。保育士

について現状に対応した修正はいいと思うが、ほかの分野で同じ視点が抜けているのは中途半端で一貫性がないように感じるがどうか。

#### 木下委員

1, 3, 4, 6, 7, 9 PDCAの考え方を理解いただきたいと発言したが、答弁をほしよったつもりはない。修正案の根底に流れるのは、チェックを行い、それを継続的な改善に向けるという考え方である。様々な指標もあるし、確かに不備もあるかもしれないが、全員が同じ目的に向かって一緒に考えていくことが大切であり、一番効果的ではないかということを目指している。この考え方から導き出された結果は今の質問の答えにもなっていると思う。個別の質問に対して答えるということはないが、この修正案の基本でもある、PDCAのエンジンとなっている考え方を理解していただきたい。理解していただかないと見解の相違でこれ以上の論議ができなくなる。埼玉県が一番の課題について、一人一人が意見を言うのではなく、皆で考え、議会も課題を共有していくことで、課題が組織の共有財産となるという考え方を理解いただければ、今の質問も全てクリアになるのではないかと考える。

#### 武内委員

- 2 優先順位であるが、素案の段階で議論を行い、その段階で指摘をしたものに対して原案が出され、それに対して了解したという意味である。
- 8 対応できる言語数を増やすというよりは、ソフト面での拡充という意味である。
- 10 保育施設が足りないため整備する方向ではあるが、やはり保育士が不足していることが大きな問題であり、それを重点化したということである。

#### 白土委員

- 5 指標管理者は基本的に知事の組織権限で決定すべきものであるという立場に立っているため、執行権の侵害には当たらないと考えている。

#### 井上（航）委員

修正案も議案であり、議案として現状値を記載することは最低限求められる。指摘したような不備や数値のもれを再度修正して提案するつもりはあるのか。

#### 木下委員

そのつもりはない。

---

### 【第157号議案及び第157号議案に対する修正案に関する討論】

#### 井上（将）委員

第157号議案に対する修正案に反対する立場から討論する。

修正案では、県内雇用者の創出数を、産業連関表に基づいて累計で8万6,000人と計算しているが、算式が極めて不明確であると感じる。そもそもこの指標には現状値が記載されておらず、今後どのような算出方法で県内雇用者の創出数を特定していくのか不明である。

また、女性キャリアセンターを活用した就職者の増加を指標に加えた経緯について、ほかに適切な数値が見当たらず、一番因果関係が深いと考えられる数値を使ったようであるが、指標をずさんな方法で決めてはならないと考える。無理に指標を加える必要があるの

か疑問である。

また、合計特殊出生率の向上について数値目標を掲げているが、この目標は遠くにあってしかるべきものであり、達成状況を毎年度検証するようなものではない。県民のライフスタイルに県が口を出し、価値観を押し付けるような数値目標は大きなお世話である。行政の役割は出産したいと思えるような環境整備をすることであり、数値目標を作ることではない。数値目標がなければPDCAサイクルが回らないとのことであるが、PDCAにとらわれてしまいPDCAが自己目的化してしまっていないか。基本目標や基本指標に目を向けずKPIにだけ注目してしまうと、KPIを達成することが仕事になってしまい、基本目標や基本指標が達成できない事態に陥る可能性があるとの発言があったが、まさにこの修正案が同じ状況に陥っているのではないかと考える。このように無理矢理作成した数値目標が基礎にある限り、改善はできないのではないかと。このようなやり方で作った数値目標で県と県民に無用なプレッシャーを与えるような修正案には賛成できない。

### 諸井委員

第157号議案に対する修正案に賛成の立場から討論する。

この修正案は、PDCAサイクルをしっかりと回すことができるようにすることで、総合戦略の実効性をより高めることを目指したものであり、この修正案が可決されることで、人口減少、超高齢化という本県が直面する大きな課題を克服する第一歩になると考える。

まず、基本指標に対して指標管理者を置くことや、基本指標の達成が困難な場合は総合戦略を修正・変更することなどにより、PDCAサイクルを回すことができるようになることを高く評価している。総合戦略は、人口減少や超高齢化との戦いのために策定するものである。社会経済情勢が変化することで、有効な施策や必要なKPIは変化していくが、その変化に対応し、不断の見直しをしていかなければ、総合戦略は絵に描いた餅になってしまうと感じる。

次に、施策の評価・検証を行うことができるようにするために、基本指標やKPIの追加・修正を行ったことも高く評価している。合計特殊出生率の数値目標が平成42年には余りにも遠い先のことであり意味がない。そもそも、目標のない戦略はあってはならない。総合戦略の対象期間中に、施策の評価・検証が行える指標を加えたことは、今後もしっかりとした議論が行えるようになるという意味で、極めて重要だと考えている。

ほかに、保育所の整備よりも保育士の確保について、その重要性を明記したことや、「埼玉版ネウボラ」の体制整備を主な施策に位置付けたこと、「日本版CCRC」や「小さな拠点」づくりなどの、国においても重要と位置付ける取組を加えたことなど、昨今の県を取り巻く環境を的確に捉え、それに対応する内容となっている。また、12の地域別の重点課題・施策についてもより実態に即したものになっていると考える。

以上のことから、第157号議案に対する修正案に賛成する。

### 美田委員

第157号議案に対する修正案に反対の立場から討論する。

修正の理由は、基本指標の達成責任を明確化してPDCAサイクルを回すということであるが、地方創生を実現するために大胆な発想の手法やアイデアが加えられたものとは見受けられず、執行部に無用なプレッシャーを与えるばかりである。

例えば、基本指標となっている合計特殊出生率は、個人の努力では達成が難しく、時間をかけて社会の常識や制度を変えることによって実現できるが、PDCAという金科玉条の下に、数値目標が執行部や子育て世代の県民に責任を押し付けることになるのではない

かと危惧している。課題を共有財産としていくとの発言があったが、修正案には文言が見当たらない。これでは、車の両輪として地方創生を推進すべき県議会が出生率を上昇させる難しさ、苦しさを何ら共有していない無責任な態度と取られかねない。県民から県議会の姿勢を誤解されないためにも、議員が指標の達成を含めて責任を共有する考えであること、県民や執行部に責任を押し付けるものでないことを明らかにすべきである。

また、PDCAサイクルを徹底するのであれば、12月定例会で早々に総合戦略を議決、策定し、執行段階で議会がチェック機能を果たし、それを受けて執行部がアクションに移せばよかったのではないか。昨年10月までに30都道府県、12月までに42都道府県が総合戦略を策定済みである。地方創生の実行段階から乗り遅れているのは本県を含む5府県のみである。

さらに、修正案には不備があると考えている。これでは、地方創生の取組姿勢を世間から疑われかねない。速やかに県の戦略を公表し市町村と協力して取組を進めた方が本県の地方創生のためになったはずであり、非常に残念である。

以上の理由から修正案には反対である。

### 松坂委員

第157号議案に対する修正案に賛成する立場から討論する。

執行部の進行管理について、その弱さを日頃から感じている。また、来年度に向けて提出した予算要望書に対する回答を見ても、検討したとも思えないようなゼロ回答が多いと感じている。執行部と対する上では、予算要望書は手段の一つである。

多少の意見の相違はあるが、進行管理の徹底強化する上で、修正案は大切なものだと感じた。

以上のことから、修正案に賛成する。