

# 松阪市総合計画等評価委員会 最終報告書

松阪市総合計画等評価委員会

令和6年12月

## 松阪市総合計画等評価委員会 最終報告書

松阪市総合計画等評価委員会は、「松阪市総合計画～明るいわ！楽しいわ！松阪やわ！～」(計画期間：令和2年度～令和5年度)について、長期的かつ専門的な視点から評価や検証を行うとともに、今後の方向性についてのアドバイスを行う第三者評価機関として、令和3年度に設置した。

この総合計画4年間(R2-R6)については、計画当初想定していなかった、新型コロナウイルス感染症のまん延という社会を変革する大きな出来事があり、政策や施策の達成のために行う取組については想定どおりに進捗できないなど、イベントが中止や延期となったり、様々な施設で想定していた集客ができない事態となった。

報告書では、こうした社会背景であることを踏まえながら、政策ごとに評価できる点と期待される点について以下のとおり記すものである。

### 総合計画の評価について

#### 政策1 輝く子どもたち

##### ○乳幼児の子育て支援について

松阪市の乳幼児への子育て支援は、コロナ禍の影響により評価に幅が生じているものの、市全体としては丁寧な取組が行われている。特に、オンラインでの母子健康相談やプレママ教室は、家庭にこもりがちな子育て家庭に対して有効であると評価できる。一方、「乳児家庭全戸訪問」では、対象者全体の約9%が電話やメールでの接触という形に止まっている。これは児童虐待への危険性が懸念されるため、その経過を注意深く見守る必要がある。また、親育てや支援が必要な子どもたちへの寄り添い、具体的に親への行動指導を行う「ペアレントトレーニング」は特に重要である。しかし、子育て支援センターの利用家庭が減少しており、情報が十分に周知されていないことから、広報の強化が求められる。市の広報だけでなく、若い母親層にも迅速に情報が届くようなSNS等の情報ツールの活用も必要である。また「そだちの丘(療育センター)」においては、同規模自治体と比較しても手厚い療育サービスを行っており、引き続き継続した支援が必要である。

##### ○保育環境について

松阪市の保育環境について。預かり保育や地域保育事業施設は、予見できる将来のニーズに合わせた計画を立て、それに基づいて適切に整備されるべきで、預かり保育をどの程度の保護者が利用していたかという分析が重要である。保護者のニーズを細かく見つめ直し、預かり保育の取組に反映させることが望ましい。また、保育園と幼稚園の統合による子ども園への移行については、子どもたちや保護者だけでなく、職員の意見も重視しながら、慎重に進めるべきである。一方で、潜在保育士の活用は、現状の目標設定が高いと感じるほど、難しい課題である。そのためには、復職した

いと考え保育士が研修を受け、実際に復職するまでの状況を追跡することが不可欠である。待機児童数が減っていることは、保育環境が整っていると評価できる。しかし、今後は共働き家庭が増えることが予想され、それに対応した子育て環境への配慮と情報収集、適切な目標設定が求められる。

#### ○児童虐待とコロナ禍の影響について

コロナ禍は児童虐待の問題にも影を落としている。保育所や幼稚園の休校が原因で働くことができない親が増え、それに伴い親子どちらもストレスを感じる機会が増えている。それゆえに、児童虐待がどのように進展し変化していくのか、その動向を細やかに把握し、注視することがより一層求められており、重要な考慮点と言える。

#### ○学校教育の充実について

LTE 方式の ICT 機器を全ての児童に配備することにより、学校教育で活用することはもちろん、家庭でも途切れることのない教育を実現している。他に例が少なく評価できることであるが、今後も学習の効果を注視しつつ、この取組を継続していくべきである。

#### ○子どもたちの読書環境について

「1 日 10 分以上読書をしている子どもたちの割合」が目標を達成していない。読書が学力向上に寄与することは明らかであり、読書環境の充実が求められている。ここで重視すべきは、一貫性のある活動と、就学前の子どもたちへの関わりである。保育園や幼稚園での絵本の活用や、その楽しさを伝えること、それに加えて家庭でも連携して取り組むことが重要である。その一環として、幼い頃から読書習慣を設けるなどの活動や、中学、高校期にかけての読書量の減少対策についても次期総合計画に記載する必要がある。

#### ○輝く子どもたち全般の記載について

松阪の子どもたちをどのように育てるのかという観点から、「輝く子どもたち」の記載は、保育園、幼稚園、小学校、中学校に限らず、高校生などにも幅を広げて考える必要がある。この視点は、全ての年齢層の子どもたちが輝くための教育環境を整える上で重要である。

### 政策 2 いつまでもいきいきと

#### ○新型コロナウイルス感染症対応について

新型コロナウイルス感染症のまん延は、「健康づくりの推進」「地域医療の推進」の施策に大きな影響を与え、未達成の数値目標も生じている。しかし、松阪市ではコロナ禍で可能な限りの対策を取っていることは確かで、PCR 検査やワクチン接種で高い達成率だったことは評価できる。一方で、新型コロナ以外の疾病への受診控えや早期診断の遅れによる重症化、生活習慣病の生活指導など、健康づくり対策の見直しと強化が必要である。また、ワクチン接種や PCR 検査の体制、地域の病院

での新型コロナ病床の確保など、新型コロナ対応は医師会と協力しながら進めており、一定の評価ができる。特に市民病院は、県内トップクラスの新型コロナ基幹病院として重要な貢献をしている。これらの新型コロナ対応で明らかとなった課題や取組は、適切に総括すべきである。防災防疫のため、新型コロナウイルス感染症だけでなく、新興感染症に対しての連携体制を構築し、次の緊急事態へ備えるための重要な教訓としていくべきである。

#### ○地域医療と地域包括ケアシステムについて

松阪市では、既に適した医療連携体制が構築されている。これを基盤に、新興感染症への対応が可能な地域包括ケアを構築すべきである。従来の医師会と行政の連携を維持しつつ、新たな進め方を考える必要がある。地域包括ケア体制の構築については、福祉まるごと相談室を設置するなど、地域社会と一体化した取組を評価する。地域社会との共生が鍵となり、高齢者だけでなく全世代を対象とした福祉サービスの拡大の必要性は、次の総合計画に反映させるべきである。さらに、全国的な議論の一部である地域医療構想は、新興感染症とも関わりが深い。市民病院の役割も含め、松阪市として最適な形を考える必要がある。また、高齢者施設からの救急搬送時の混乱を防ぐガイドラインを作成する取組は、医療と介護の連携の一つの例として有益である。

#### ○医療の DX について

医療 DX（デジタルトランスフォーメーション）を通じて、保健・医療や介護関係者の業務やシステムの効率化を図ることは重要である。また、医療やケアの質の向上を促す取組を推進していく必要がある。

#### ○在宅看取りとエンディングサポートについて

R2 年にエンディングノート（松阪もめんノート）が完成し、自分の望む最期を記載できるようになったことは大きな進歩である。しかし、在宅看取りを増やすためには、総合病院ではなく一般診療所をかかりつけと認識する明確な定義づけが必要である。松阪市はエンディングノートなどの住民向けの取組を適切に行っているが、在宅看取りについては医療機関との連携強化が課題となっている。これを解決する一つの方法として、県内で初めて「エンディングサポート相談窓口」を設置したことは、今後相談が増えるであろうという観点から、在宅看取りの推進とエンディングサポートの強化に寄与する、素晴らしい取組である。

#### ○健康診査受診率について

コロナ禍の影響により、健康診査の受診自粛が問題となっている。大腸がん検診の受診率は低く、郵送による検診の許可やナッジ理論の使用など新しい取組が求められている。松阪市では、中学 3 年生に対するピロリ菌検査を行っており、陽性率は 5%と低い、その 5%の生徒のピロリ菌を除菌することは将来の胃がん発生を予防する意味で重要である。一方、残りの 95%のピロリ菌未保有者については、積極的な胃がん検診が必要かどうか考慮する余地がある。各人に合った検診の提供

や他市町村で行っていない独自の検診の導入により、受診率の向上が期待される。糖尿病性腎症の予防策は、効果が実感できるまでに時間がかかるが、粘り強く取り組む必要がある。新型コロナウイルス感染症が流行する前から、松阪市の健診受診率は低かったが、健診の期間を延長するなどの工夫を重ねてきた。健診への受診自粛は全国的な問題であり、その内部評価は比較的厳しいものであるため、今後の健康診査の取組を強化すべきである。

#### ○自然に健康になれるまちについて

「みえ松阪マラソン」のようなスポーツイベントは、健康づくりの機運を盛り上げる一助となっている。これらの取組が松阪の文化として定着するよう、継続的な取組が必要である。しかし、高齢者やシングルマザー、ワーキングプアのような健康に影響を受けやすい人々へのアウトリーチは重要である。これらの対象者を把握することは困難であるが、ワンストップ窓口での対応や他の福祉窓口で情報を集める方法も考えられる。また、健康に対する関心が低い層への接触には、「自然に健康になれるまち」の環境づくりが有効であると考えられる。具体的には、遊歩道や公園の整備、学校給食メニューの活用などが挙げられる。これらの取組は特定の部局だけでなく、部局横断的なタスクフォースによる一元的な対応が効果的である。こうした取組を行い「自然に健康になれるまち」の実現に向けた一歩を踏み出すことを期待したい。

#### ○福祉人材の確保について

福祉人材の確保は全国的に大きな課題である。全国の自治体は介護人材不足への対策として、ロボット導入やデジタル化に取り組んでいるが、問題解決には至っていない。特に、高齢者施設では介護人材の不足が顕著である。さらに、介護職の離職率が高く、給与水準の上昇も見られないという状況が続いている。訪問診療や訪問看護の需要に対する供給も遅れており、福祉人材の確保は重要な課題として、松阪市も着実に人材確保に取り組むべきである。次期総合計画でも、医療人材や介護人材の確保を重要な課題として掲載されたい。

### 政策3 活力ある産業

#### ○観光について

コロナ禍の影響により、観光関連の数値目標の達成が困難となっているのは事実である。しかし、アフターコロナを見据え、外国人観光客への対応を充実させるなど効果的な施策を展開し、成果を伸ばす方策を模索するべきである。具体的には、観光や交流の振興において、デジタルツールの利用や情報発信が重要な要素となる。「ワクワク松阪」などのサイトの閲覧数は順調に伸びているが、さらに効果的にLINEなどのツールを活用することも考慮すべきである。特にコロナ禍の影響が大きい観光業界では、アフターコロナを見越した情報発信などの取組が今以上に求められている。

#### ○商業について

「キャッシュレス還元事業」や「みんなの商品券」の販売による市内消費効果は、R2 年度において約 28.6 億円と大幅に増加した。一方で、コロナ禍の影響により、産業支援センターの相談件数も増加しているものの、これらの現状に対しては適切な対応がなされ、問題解決が迅速に進められている。

#### ○農業について

農業は全体的に順調に進行しており、特に中山間地域で獣害に強い薬用作物の栽培といった新たな支援策が取り入れられていることは評価できる。獣害については、イノシシの被害が減少する一方、シカの被害が多いため、その被害低減策を考える必要がある。また、中心経営体への集積率も上昇しており、これらの施策が適切に実行された結果であると言える。「農業者年金の加入促進活動による新規加入者の確保」や「農業の担い手の新規参入者の確保」に取り組んだことは大幅に成果を上げており、これらの点は高く評価できる。今後は、ドローンなどデジタル技術の積極的な活用が必要である。

#### ○林業について

林業の面では、ウッドショックによる影響で木材の市場販売が増加している。その反動として、バイオマスチップの供給量が減少するという状況が見受けられる。ウクライナ情勢などにより、このウッドショックがさらに長期化している。これに対して、木材販売の増加を目指す目標の再設定や体制整備、あるいは逆にチップ材の利用目標の見直しを行うといった検討が必要である。特に松阪市にはバイオマス発電設備が存在するため、一定量のチップ材供給が保証できる状況を維持することが求められている。また、未利用間伐材の木質バイオマスの有効活用という問題も存在しており、間伐活動は進行しているものの、さらなる改善へ向けた取組が求められている。森林環境譲与税については、県内の市町の中でも有効に活用されている。森林環境税が開始される中で、森林環境譲与税のさらなる有効活用を進めることが必要である。

#### ○水産業について

水産業に関する評価では、ガザミ放流量の増加により、その効果が期待されている。設定していた総水揚げ金額の目標は達成されている。ガザミの漁獲量も増加の傾向にあり、これらはガザミの増殖への取組の成果であると言える。さらに、漁港保全事業の進行や稚鮎の放流も評価できる。アサリの漁獲量はほぼゼロに近いため、復活を期すべく継続的な取組が必要である。また、アオサについては、全国的にも品質が評価されており、今後も品質と漁獲量の維持が期待される。

#### ○企業誘致と就職・起業支援等について

企業誘致と就職・起業支援等については、着実に取組が進んでいる。具体的には、「企業誘致の立地協定件数」が 4 件となり、「高卒の就職率」の向上など、数値目標における成果も見られる。しかし、コロナ禍の影響で就職等の地元志向が強まっている現状を踏まえ、さらなる改善が求められて

いる。松阪市の未来を担う人材の確保や、20～30 年先を視野に入れた人口増加や企業誘致の推進が期待されている。なお、「とこわかみえスタートアップエコシステム」など、県と連携した施策を有効活用していくことも今後の検討が必要である。アフターコロナ対応の新たな取組として、女性起業家支援も評価できるが、これらの事業を適切に PR することが重要である。一方、企業誘致・連携の推進については、重点プロジェクト事業が多く、その成果も見えているが、ハンズオンの政策についてはコロナ禍で企業訪問が難しくなっているため、目標の見直しと活動の再開が必要である。また、省エネの最適化診断といった松阪市独自の取組も評価できるが、カーボンニュートラルへの取組は、補助金だけでなく、より広範な施策が必要である。公民連携の窓口として、共創デスクのさらなる活用を行っていくことも有効である。南三重地域若者地元定着推進事業の結果は良好だが、インターンシップ受け入れ事業数がまだ少ないことや、南三重就活ナビの情報の更新やメンテナンス等も含め、学生受け入れ態勢のさらなる整備が必要である。

#### ○障がい者雇用について

障がい者雇用率については、市としてより一層の注力が必要である。市内における雇用率未達成の企業は特に多くはないが、一人も雇用していない事業所が他の管内に比べて多い状況があり、このような企業に対しては、宣言や決意表明を求める取組を加えるべきである。また、ハローワークと連携して障がい者雇用についての指導や、雇用していない企業の名前を公表するなどの具体的な対策の推進も必要である。

#### ○ふるさと納税の活用について

ふるさと納税については、返礼品の充実や効果的な PR により、結果として数字を向上させるべきである。新しい手法として「ぺいふる」（その場でふるさと納税ができるシステム）を取り入れており、市として積極的に外部へ PR することで、相乗効果をもたらすことが期待されている。さらに、公民連携窓口「共創デスク」においては、企業版ふるさと納税を利用した提案のさらなる活用を期待したい。

### 政策4 人も地域も頑張る力

#### ○文化とシビックプライドについて

松阪市の特色は、蒲生氏郷が松坂城を築城し、城下町を整備して以来、江戸時代から続く豊かな歴史文化である。三井、小津、長谷川などの松阪商人や、国学者である本居宣長といった郷土の偉人も含め、地域イメージを総体的に形成し、市民のシビックプライドと結びついている。文化は地域づくりの一端を成し、地域イベントや記念事業のみで消費されるのではなく、未来の市民へと受け継がれる財産になるべきである。一方で市の中心部と周辺部における無形民俗文化財の指定の格差が存在し、評価軸が訪問者数に偏っている現状は改善が必要である。しかし、収蔵庫の整備や松浦武四郎記念館のリニューアル、そして指定文化財についてのアンケート調査を行うなど、他地域に先んじた取組を行っている点は大いに評価できる。今後も文化施設の指定管理団体と連携を図りな

から文化活動を展開していく必要がある。文化の振興は、市民全員が文化を体験し、誇りとして受け継ぐ取組が必要である。特に、地域の祭りや地域文化の活用、小中学生の文化施設への関心向上など、長期的に地域文化の発展と保存を考えることが重要である。

#### ○地域づくりと住民自治について

住民自治協議会は、各地域において優れた取組が行われ、地域独自の特色をもたらしていると評価できる。住民自治協議会を基盤として、地域の祭りや地域振興、地域文化の推進に利用することで、“松阪モデル”と呼ばれる地域モデルが誕生する可能性がある。また、防災や安全などの複数の課題については、住民自治協議会を通じて地域で取りまとめ、次回の総合計画に明確に位置づけるべきである。なお、住民自治協議会のブロックと民生委員の地域割、中学校の校区がそれぞれ異なることは、住民自治をさらに進めるうえでの課題であり、今後合理的な区割りを検討すべきである。

#### ○地域の教育力の向上について

住民自治協議会は基本的に学校の区割りを単位としている。そのため、地域から学校への支援については、次期総合計画に記載することを検討すべきである。例えば、地域で司書資格を持った方々に読書指導、読み聞かせ、蔵書の整理についての支援を求める体制があると良い。また、探究学習や総合学習についても地域でプログラムを提供するなど、学校を中心とした地域の教育力の向上を一つのテーマにすることが考えられる。特に飯南高校において地域振興局が地域の学びを応援していることは評価できるため、その支援は継続すべきである。

#### ○中山間振興と移住定住について

空き家バンク成約世帯数の数値目標達成への取組は評価できるが、本来の目標は住民の満足度や幸福度の確保であると考えられる。また、中山間部の飯南や飯高地域には後世に残すべき独自の価値観や地域資源が存在するが、その特性を掘り起こし、魅力的な地域づくりに取り組むことが重要である。一方で、都市部との競争には経済の振興だけではなく、地域特有の資源を活かすための政策横断的な取組が求められる。さらに、飯南高校の活性化に関しては、県立であっても市の取組が県に影響を及ぼすと考えており、市として取組の強化が必要である。

#### ○スポーツと運動したまちづくりについて

「みえ松阪マラソン」は、県内で唯一公認されたフルマラソンであり、全国から参加者が集まることは評価すべきである。また、「参加したランナーの評価」が数値目標とされている一方で、市民の参加や市全体の盛り上がりについても積極的に評価するべきである。

#### ○人権尊重と多様性社会について

人権尊重・多様性社会の推進について、「人権が尊重されている社会になっていると感じる市民の割合」という数値目標が R3 で減少している。しかしこれは、アンケートの対象変更によるものだ

と考えられるため、実態に合わせた再評価が必要である。また、この数値目標の実績値の低さには注意が必要であり、松阪市の人権施策基本方針の内容も含め引き続き取組が必要である。

## 政策5 安全・安心な生活

### ○防災対策について

災害による被害の低減には、ハード対策とソフト対策のバランスが重要であり、役所、地域、個人という各主体者が適切に役割を分担し、協力する体制を構築することが求められる。公助、共助、自助の観点から、ハードとソフトの両面で対策を進める必要がある。市担当部局として必要なことは、建造物の耐震対策、地区防災計画の整備、BCP の評価と改善の仕組みの整備、市民の防災意識の啓発などである。市民への啓発という面では、他の部署のイベントに参加することで、市全体で防災意識を高めることも可能である。特に重要な課題として、「要配慮者支援」や「避難行動要支援者対策」が挙げられ、そのためには各部局や各主体間の連携が重要である。R4 年度に行った BCP の体制作りは評価できる。コロナ禍で防災の啓発活動が行き届かなかった時期もあったが、ここからの活動増加が予想されるため、大きな心配はない。松阪市消防本部のドローン導入については評価するが、中小規模な災害対応や危機管理部門との連携に活用できるため、市役所としての具体的な活用方法を検討する必要がある。今後の防災対策においては、各セクター同士の連携や地域活動の推進、新たな技術の導入、住民協議会の防災計画については、ハードルは高いものの、被災後の姿をイメージした具体的なものとしていくなど、多方面からのアプローチが必要である。

### ○消防力の充実について

消防団員の確保はどの地域でも難しい。その増員のためには、給料を上げるだけでなく、県内の事例などを参考に、他の手法を検討する必要がある。

### ○交通安全対策について

交通事故死者数をゼロにするためには、特定の目標を設定し、事故数を減らす戦略が必要である。例えば、早朝の高齢者や子どもの自転車事故等をターゲットにすることも検討すべきである。松阪市では、交通マナーの悪さが市民意識調査でも指摘されているが、「ハンドサインキャンペーン」や「まもってくれてありがとう運動」のような全国的に効果のある取組や、広報の改善、歩行者優先の横断歩道の励行等が重要である。それと併せて、道路が分かりにくいという問題に対しては、他機関との情報共有と調整を踏まえつつ、案内標識の設置や区画線の引き直し等について、パトロール等を行い、全市的な協議の場を設ける必要がある。さらに、交通弱者が事故に遭わないように、歩行者に配慮した道路整備や通学路の安全対策も重要であり、そのためにもまちづくりの一環として交通環境の整備が求められている。しかし、それに関わらず、死傷者数が依然として多いことを踏まえ、交通安全対策の充実だけでなく、事故原因の分析と対策を行い、それを次の取組に生かすことが求められる。

#### ○浸水対策の充実について

流域治水は、河川管理者だけでなく、農水担当や上下水担当など複数の関係部門が関与する問題である。河川部局だけでなく全体が見える化することにより、市民の防災意識を高める可能性がある。そのため、部局を超えた効果の評価を視野に入れることが重要である。

### 政策6 快適な生活

#### ○公共交通の充実について

公共交通の充実について、結節点数の指標は良好な結果を示しているが、年間利用回数の指標は良好とは言えず、市民生活への貢献度や市民満足度の定性的な評価が必要である。特に、コロナ禍の影響で全国的に経営危機に瀕している公共交通は、高齢化に伴う経営難を先取りした状態であり、車を使えなくなった市民の移動手段を考える必要がある。中山間地域の移動手段の確保は特に重要である。また、どの場所を整備するかについては、総合計画に地図を表示し、見やすくすることが有効であると考えられる。国の政策を注視しながら、採算が取れない路線に対する対策の検討も必要である。さらに、バスロケーションシステムなどのIT技術を導入し、改善することで、乗客の待ち時間を削減し、利用者数の増加や市民満足度の向上に寄与できる可能性がある。一方、年間利用回数の伸び悩みに対しては、路線バスの無料運賃デーも効果的であるが、新型コロナウイルス感染症が5類化し、インバウンドの回復も見込まれる中で、観光客が利用しやすい公共交通として、より一層の利用促進を図ることが求められている。様々なデータを取得し、その分析を通じて今後の対策を進めていくことが望ましい。

#### ○道路・公園等の整備について

道路整備については、以前に提案したビッグデータを用いた分析が評価されているが、周辺のバイパス道路等の情報提供を工夫することでさらなる改善が期待できる。ただし、幹線道路やバイパスの整備だけでなく、歩道の整備や道路標示や停止線などの細部への配慮も市民満足度に影響を与えるため、これらの整備も含めたインフラ計画と投資が課題である。また、市民満足度への反映は難しいものの、橋梁の整備や長寿命化は長期的にみて重要であり、着実に計画を進めることが求められている。そのため、「点検に基づき修繕する橋梁数」については、より具体的な指標を設けることも検討すべきである。ただし財政的には、道路の長寿命化に伴う橋梁点検が負担となる懸念もあり、今後の対策は点検の効果検証と財政効果の評価を考慮する必要がある。公園整備についても、市民満足度はそれほど変わっていないが、利用者数の増加が満足度の向上につながると考えられる。さらに、「整備した」「点検した」等のハード事業だけではなく、施設の長寿命化や利用者の満足度の向上にどの程度寄与したかを測定することも必要である。

### 政策7 市民のための市役所

#### ○市民のための市役所について

松阪市の市役所は、窓口の表示が分かりやすく、入口近くに外国人窓口を設置し、共創デスクや福祉まるごと相談室を設置するなど、市民本位の対応が感じられる。そのため、「市民のための市役所」としては、高く評価できる。しかし、更なる評価向上のためにも、財政状況や市民から徴収した税金の使い道など、具体的な効果や成果についてコメントし、市民に対して詳細を伝えることを検討するべきである。また、各政策の成果や行政サービスの充実についても、特に政策 7「行政サービスの充実」では、主管部長が自己部門だけでなく他部門の取組も総括してコメントする「主幹部長制度」「他部局注文制度」を採り入れることで、評価の近視化を防ぐとともに、具体的な取組を掲載して評価しやすさを高めることが必要である。

#### ○評価のあり方について

評価のあり方については、改革を推進する際には一時的な不満を含めて長期的な視野を持つことが必要である。市民からのアンケートを尊重しつつも、それを全てに重きを置くべきではなく、市民満足度だけで判断せず、担当部長が計画し結果を見る考え方も重要である。各自治体は試行錯誤しながら事業や施策を評価しており、評価結果と予算を連動させる松阪市の取組は先進的であると言える。評価の方法には社会状況が影響し、部局長は市民ニーズや緊急性、適時性を考慮しながら評価を行うべきであり、定量的な評価と定性的な評価を組み合わせることは難しいとされているが、AHP を取り入れた評価システムを用いて部局長の思いや熱意を数字に表現する試みも行われている。また、「嘘の評価」を招く数値目標達成のプレッシャーは避けるべきであり、評価は自発的に行うべきである。行政評価は、市の業務改善と市民への説明責任の果たし方の二面性を持つものであり、活動プロセスと成果の記載は良好であるが、その結果が市民にどのような利益をもたらしたかが示されればプロセスも見えやすくなる。

#### ○評価の方法について

評価の方法について。実行宣言には各部局長が重視する事柄が掲載されているものの、総合計画の目標への進捗は不明確である。目標に沿った内容を実行宣言に記載し、評価システムと組み合わせることによって、市民や議会にも理解しやすい形にし、内外の評価の整合性を保つことが必要である。また、年度始めの宣言と年度終わりの振り返りを行う方法や、部局長によるプレゼンを評価する形態もある。次期総合計画においては、政策ごとに部局の連携をすることが課題である。一方で、評価委員会においては、各専門分野の意見が主体となる現状があるなか、生活者や市民としての意見も必要である。

#### ○指標の設定について

次期総合計画の数値目標は、めざす姿をより適切に表したものに直視されるべきである。指標の設定については、取得が難しい指標については代替的な指標を設ける、あるいはインターネットでアンケートを取るなどの方法が考えられる。数値で表せないものについては、部局長によるコメントで補完することが有効である。市民からの指摘は PDCA サイクルに反映させるべきで、「10 年後のめ

ざす姿」の達成率が不明瞭な点については具体的に記述することも必要である。「ソーシャルメディアの分析」「ビッグデータの活用」「交通データの活用」等は、効率的な指標設定のための方法の一つではある。また、市民満足度の数値目標に関しては、できたら補助的な指標設定も考慮し、数値目標設定が難しい事業に対しても、何らかの形で指標を設定することが必要である。

#### ○施策評価システムについて

施策評価システムは、主観的な部分を「寄与度」として組み入れ、事業の進行状況と事業評価点との間の乖離から、活動指標の見直しを視野に入れた評価を行うことができる特徴がある。評価結果の数値は有益な参考情報であり、その活用方法を考慮することが重要である。政策ごとに施策の重要度や進捗状況を考慮して、資源配分の判断に役立てるべきである。また、評価システムは、横断的な施策や取組に対しても実用可能であり、事業の改廃や外部化の観点からも利用可能である。しかし、評価システムについての職員の理解度はまだ不十分であり、特に若手職員などに対して研修の強化が求められている。将来的には、公共部分の利用範囲を整理するという最終的な目標を評価の視点に組み入れることが必要である。具体的には、市民アンケートを元にした満足度と部局長の評価に基づく重要度を組み合わせて、満足度が高いが、部局長の評価によると重要度が低いような事業を、外部化する候補とするなど、将来を見据えた活用法を検討すべきである。

#### ○部局長の実行宣言について

部局長の実行宣言は、総合計画の政策施策ごとに編集され、取組内容が見やすくなったという点で評価できる。しかし、コメント欄ではさらに具体的な結果を示し、行政サービスが市民生活にどのように影響を与え、その結果どう変化したのかを記載することが必要である。投資効果やマネジメントが評価しづらい場合、実行宣言を市民との対話の基盤として活用する手法も考えられる。総合計画の進捗についての市役所の寄与は、個別の事業の実施によってなされている。そのため、事業が実際に効果を発揮しているのか、その有効性の評価が不可欠である。実行宣言では、事業ごとにその目的を「誰のため」「何のため」のものを明記することが必要で、翌年度の実行宣言では、それが実現できたかどうかの評価される必要がある。

#### ○評価の効率化について

松阪市の市政運営における最優先の課題を決定し、その課題について重点的に議論することは、効果的かつ効率的な評価方法である。総合計画の検証を行う評価システムは、その素晴らしさから高い評価を受けている。しかし、一方で、資料作成による職員の負担や、評価が目的化する可能性という懸念が存在する。評価プロセス自体は素晴らしいものであるが、職員の負担が大きい面もあり、作業に時間をかける状況は本末転倒である。したがって、プロセスの簡略化を検討することも必要である。

## 地方創生総合戦略について

### I. 定住促進

「空家バンク成約世帯数」は、松阪市の市政運営を評価する上で重要な指標である。しかし、より本質的な目標は、現在地域に住まう市民の満足度や幸福確保であるべきである。公共交通については、バスロケーションシステムなどの IT 技術の導入により、乗客の待ち時間が削減され、その結果、利用者数の増加や市民の満足度の向上が期待できる。観光業は、コロナ禍の影響を大きく受けているが、アフターコロナを見据えて情報発信に力を注ぐことが重要である。

### II. 少子化対策

待機児童数が減少していることは、環境が充実していると評価できる。しかし、少子化の進行とともに共働きや子育てに困難を感じる家庭が増えており、無条件で預けられる体制が求められている。このため、今後の目標を立てるにあたっては市民の意見を集める必要がある。

「潜在保育士就職・復職支援研修 受講者数」を活動指標とした潜在保育士活用事業では、近年の目標値が高い。この点については、研修を受講した者が何人復職したかを追跡することで、現状を把握していくべきである。

親育てや支援が必要な子どもたちに寄り添う取組や、具体的な行動を示すペアレントトレーニングの導入は特に重要である。その上で、子育て支援センターの利用を促すためには広報の努力が必要で、市の広報だけでなく、SNS などを活用した情報提供も検討すべきである。

「1日10分以上読書をしている割合」が目標に足りない点は問題であり、就学前の子どもたちへの読書習慣の定着が求められている。このため、保育園や幼稚園での絵本の楽しさを伝えるなどの取組が必要である。実際、読書習慣がある子どもの学力が高いことから、各部局連携して読書習慣を設けることも選択肢となる。

児童生徒の読書への関心を高めるにあたっては、紙媒体の有用性を認識し、読書習慣をつけること、文章を読み取る力の育成を大事にしながら、近年メディアや媒体が多様化していることを前提に、新たな方策を検討していくべきである。

コロナ禍の影響を受けて文化財施設の来館者数が下がっている現状もあるが、市内の小中学校の児童生徒の施設の認知度向上にも力を入れ、文化的な関心の向上を図るべきである。そのためには、入館料を無料にするなど積極的な取組が求められる。

現状の少子化対策については、出会いの支援や出生率の向上が主な目的であるが、若者が結婚や出

産をする前提となる「生活設計」について支援し、経済的な困窮を克服することができるよう取り組むことが重要である。これらは次期総合戦略、総合計画で検討すべき課題である。

### Ⅲ. 雇用創出

三重県のホームページにある「市町の就転職支援・相談窓口情報」の中で、松阪市と尾鷲市のみが「南三重就活ナビ」の情報を掲載しているのが現状である。このため、他の関係市町の情報も登録するよう改善するべきである。また、「南三重就活ナビ」のサイト上では過年度の情報が掲載されているケースが見られるため、常に最新かつ正確な情報を掲載するように努めるべきである。

大学生の多くがまずは大企業への就職や大学院進学を目指すという実態があるが、中小企業でも安心して選択できるような情報提供、つまりホームページの工夫が必要である。市としても指導していくべきである。具体的には、今の学生が興味を持っているであろう SDGs やカーボンニュートラルの取組、また福利厚生や人事制度、育成体系については必須である。さらに、「ユースエール認定」などの厚労省の認定制度の取得状況等についても市から率先して取得するような指導が必要である。こうして企業側から「たとえ第2希望、第3希望であっても受け入れる」というメッセージを出す形で、松阪への帰郷を考えさせる工夫が必要である。夏以降や中途の採用情報を的確に発信することで、「困ったら地元がある」という安心感を生み出すべきである。

現在は4月採用を行う企業が多い一方で、今後は通年採用が増え、また採用を前提としたインターンシップが増えてくるという予測もある。この状況を前提に、Jターンやリターンを想定した中途採用なども十分に考慮に入れるべきである。また、高校教育においては、生徒に地元への定着を考える機会を提供する取組を行うと良い。

企業誘致・連携の推進については、「企業立地件数」や「市内事業者に対する連携支援件数」の数値目標を設定し、良好な結果を出している。特に、松阪市だけが取り組んでいる省エネの最適化診断は評価に値する取組である。

### Ⅳ. 地域づくり

飯南、飯高地域は中心部と異なる後世に残すべき価値観や地域資源を有している。その魅力を掘り起こす取組が必要である。

「みえ松阪マラソン」の開催は良い結果をもたらした。ただし、参加者数だけでなく市民の参加や市の盛り上がりも評価すべきである。マラソン大会は健康づくりのきっかけとなり、その意義は広く認識されている。

交通事故対策においては、道路整備だけでなく歩行者に配慮した環境作りも重要である。死傷者数

が依然として多いことを踏まえ、原因分析と具体的な対策が求められる。また、流域治水については、河川管理者だけでなくそれ以外の部署も関与し、部署間の協力による効果の評価を視野に入れるべきである。

防災対策については、BCP 会議の開催と BCM 体制の構築が評価できる。今後もこれを継続する方針は適切である。また地域における防災活動においては、コロナ禍により防災活動が停滞していたが、今後急速に活動が増えることを期待する。

地域の課題については住民自治協議会などでまとめ、その内容を次期総合計画で明確に位置付けるのも一考の価値がある。それぞれの課題について「こうしたい」という意見を地域内でまとめる取組が必要である。