

質疑回答票(第5回総合計画審議会後)

・審議会当日は、時間の都合上、下記回答について個別の口頭説明は行いませんのでご了承ください。

取組番号・ 取組名(施策名)	項目	質問	事務局回答(7.27現在)
202 17.観光・ 交流・文化 の振興	5. 成果 指標等	質疑回答票189と190の回答について、及び、ここでの指摘している内容(観光入込客数や宿泊者数)が、総合戦略評価指標になっているため再度。ご回答ありがとうございました。これまでのご回答を通じて、私がお尋ねしている趣旨が十分に伝わっていないように感じましたので、改めて論点を整理してお伝えします。私が問題としているのは、観光入込客数や宿泊者数、観光消費額といった統計そのものの信頼性ではありません。また、来訪者数や宿泊者数を把握する必要性についても否定しておりません。私がお尋ねしているのは、「観光交流文化の振興」という施策の成果を評価するKPI・KGIとして、それらの指標が適切なのかという点です。 これまでのご回答では、「県や国の基準に基づく調査であること」「人数を把握することの必要性」「地域経済への貢献を把握するために観光消費額を用いていること」などをご説明いただきました。しかし、これらは統計の信頼性や指標の一般的な意義についてのご説明であり、私がお尋ねしている「本市の観光交流文化の振興という施策の成果を評価する指標として適切である理由」とは、論点が異なると感じています。 まず、観光入込客数についてです。ご回答では、千丈寺湖や有馬富士公園は、本市を代表する観光スポットとして例示したものであり、観光入込客数全体を代表するデータとして示したのではないとのことでした。この点は理解しました。一方で、私が疑問に感じているのは、「どの施設が代表なのか」ということではありません。観光交流文化の振興は、市内の様々な観光施策や観光資源の取組を積み重ねることで推進されるものと考えています。その成果を評価するKPIである以上、それらの施策の成果が観光入込客数という指標にどのように表れると考えておられるのか、その政策上の考え方をご説明いただきたいという趣旨です。 現状では、観光入込客数が本市の観光交流文化の振興による成果をどの程度反映しているのかが分からず、この指標によって施策の成果を適切に評価できるのか疑問があります。 次に宿泊者数についてです。ご回答では、「滞在型観光への取組が進み、観光目的の宿泊が増えれば宿泊者数全体にも反映されるため、施策の進捗管理上の指標として意義がある」とのことでした。しかし、宿泊者数全体には、観光目的だけでなくビジネス利用など、観光施策とは直接関係しない要因も含まれています。そのため、宿泊者数が増減した場合、それが滞在型観光の推進による成果なのか、それとも他の要因によるものなのかを区別することができません。 観光目的の宿泊が増えれば宿泊者数全体にも反映されること自体は理解していますが、それだけでは宿泊者数全体を滞在型観光の推進状況を評価する成果指標として用いる妥当性の説明にはならないと考えています。 ご回答では、宿泊目的の把握について今後取り組まれるとのことですが、その必要性をご認識されているのであれば、現時点で目的別把握ができていない状況において、宿泊者数全体を成果指標として用いることについては、なお疑問が残ります。次に観光消費額についてです。地域経済への貢献を把握するために観光消費額をKGIとして設定しているという考え方については理解しています。しかし、その算出に用いられる観光入込客数及び消費単価について、私はいずれも本市の観光交流文化の振興による成果との対応関係に疑問があります。観光消費額は、これらを基に算出される指標である以上、本市の施策成果をどの程度適切に表しているのか、同様の疑問があります。 私は、県の観光客動態調査や推計手法そのものを否定しているわけではありません。また、推計統計である以上、一定の誤差を含むことも理解しています。しかし、成果指標として用いる以上は、「その数値が改善したときに、観光交流文化の振興という目的に近づいたと評価できるか」という観点が重要であると考えています。現状では、観光入込客数、宿泊者数及び観光消費額について、その改善が本市の観光交流文化の振興による成果を適切に表しているのか、その政策上の考え方が十分読み取れません。したがって、現行のKPI・KGIを採用された理由について、「統計として信頼できる」「一般的に用いられている」といった観点ではなく、「本市の観光交流文化の振興という施策の成果を、なぜこの指標で適切に評価できると判断されたのか」という観点から、改めてご説明いただきたいと考えます。また、施策の成果をより直接的に把握できる指標があるのであれば、そのような指標の採用についても、今後ご検討いただきたいと考えています。	取組17における各指標の考え方についてお答えします。 ①観光入込客数について 観光入込客数は、地域資源を活かした情報発信や体験コンテンツづくり、受け入れ環境の整備といった取組17の各取組が、来訪者を増やすことを目的として進めてきた成果を測る指標として、そのような整理で捉えています。指標を後から当てはめたものではなく、施策を組み立てる段階から、これらの取組の成果がこの指標に表れるものとして位置づけてきました。 個々の取組の効果を市全体の数値から完全に切り分けて検証することは技術的に困難であり、改善のどこまでが施策によるものかを厳密に示すことはできません。事業ごとの実績等を継続的に把握しながら、その傾向が指標全体の動きと整合しているかを確認していくことが、現実的な運用であると考えています。観光入込客数はKPI、観光消費額はKGIという位置づけです。 ②宿泊者数について 宿泊者数についても同様に、滞在環境の整備や滞在型コンテンツづくりといった取組が、来訪者の滞在を促すことを目的として進めてきた成果を測る指標として、そのように整理しています。 宿泊者数の全体値には、観光目的とビジネス目的の両方が含まれており、目的別に分けて把握することは技術的に難しい面があります。宿泊事業者への聞き取り等を通じて、目的別の把握に近づけていく取組を進めてまいります。こうした状況においても、ビジネス利用を含めた宿泊が地域にもたらす経済効果を踏まえれば、宿泊者数全体の動きを追うことには意義があると考えています。 ③観光消費額・消費単価について 観光消費額は、特産品の販売や体験機会の提供など、来訪者の消費機会を創出する取組の成果を測る指標として整理しました。 消費単価は入込客数以上に不確実性が高いというご指摘は理解しておりますが、消費単価のみをKGIとするよりも、来訪者数と消費単価の両方を反映する消費総額を追う方が、地域経済への貢献という最終目標との対応関係が直接的であると考えています。

取組番号・ 取組名(施策名)	項目	質問	事務局回答(7.27現在)
203 総合戦略	総合戦略	総括では、「各取組みがどの人口の変動要因と関連するのかを明確にしていなかった」とされています。この点を踏まえ、今後は各取組と人口変動要因との関係をより明確に整理していくものと理解しています。 一方で、総合戦略では各取組にKPIが設定されていますが、それぞれのKPIがどのような政策仮説に基づいて人口目標の達成につながると考えられているのか、私には十分読み取れません。例えば、「ふるさと納税件数」や「花や緑を育むボランティア活動箇所数」などは、それ自体が人口増減に直接結び付く指標ではなく、その間には、認知度の向上、地域への愛着、来訪、定住意向の向上など、複数段階の成果が存在すると考えられます。もちろん、各取組が人口目標に寄与すること自体を否定しているわけではありません。しかし、「寄与する」と考えるのであれば、その因果関係や考え方をもう少し具体的に示していただきたいと考えています。また、KPIとして設定するのであれば、最終目標により近い成果を把握できる指標を設定した方が、施策の効果をより適切に評価できるのではないのでしょうか。 現状では、最終目標との間に複数段階の因果関係を要する活動量や実施状況そのものがKPIとなっているものも見受けられ、それらの数値の変化から人口目標への寄与を評価することには疑問を感じます。 そこでお伺いします。各KPIを設定するに当たり、人口変動要因との因果関係や寄与の大きさについては、どのような考え方で整理・検討されたのでしょうか。また、可能であれば事例として数件で結構ですので、* 当該取組を実施しなかった場合(現状値相当) * KPIを達成した場合 を比較した際に、人口変動(転入促進、転出抑制、出生数など)へどの程度の効果を見込んでいるのか、あるいはそのような検討を行っているのかについてもご教示ください。 人数を正確に算出することが困難であることは理解しておりますが、総合戦略は人口目標の達成を目的とした計画である以上、各KPIが人口目標にどのようなロジックで結び付くのか、その考え方を確認したいと考えています。	第3期総合戦略は、第2期の総合戦略の振り返りを踏まえ、委員ご意見のとおり「各取組と人口変動要因との関係をより明確に整理」し、その検証の仕組みを整えることを重視しています。 総合戦略は、まちづくり人口の維持を図るため、総合計画の中から人口減少対策に係る取り組みを抜き出したものであり、またその取り組みに紐づいている指標を抜き出しています。委員ご指摘のとおり、総合戦略内の多くの指標は直接人口の動向等を計測する指標ではなく、複数段階の因果関係(認知→来訪・関心→関係人口・交流人口→移住・定住意向の醸成→移住・定住の流れなど)や、各指標の複合的な効果(仮説の設定)を想定したものであり、その考え方については、総合戦略(資料52-2)10ページ以降に記載されていると考えています。 例示で出している「花や緑を育むボランティア活動箇所数」の場合は、『【ステップ1(活動指標)】 ボランティア活動箇所数が増加→【ステップ2(活動指標達成による効果①)】 市内の景観が美しく整備される。→【ステップ3(効果②)】 来訪者が「美しいまち」と感じ、本市に好印象を持つ。→【ステップ4(効果③)】 リピート来訪や「関係人口」の拡大、更に移住検討時の候補地としての認知向上につながる。→【最終成果】「転入促進(人口変動要因)」へ寄与する。』のような仮説設定になります。 このように、活動指標から、最終的な人口変動要因に至るまでの仮説(ストーリー)を描いた上で、各KPIに「転入促進」「転出抑制」「出生数増」といった人口変動要因を紐づけて整理しております。 委員ご質問の「実施しなかった場合」と「KPI達成時」との比較、「取り組まなかった場合と、KPIを達成した場合の人口変動への具体的な影響人数」についてですが、ご案内のとおり人口の変動には様々な要因があり、現在は認知していない軸も要因となっている可能性もあり、策定段階において「KPIが1件増えれば転入者が〇人増える」といった直接的な因果関係を100%正確に数値化することは困難です。しかし、「数値化が難しいから検証しない」のではなく、「だからこそ、仮説と実態のズレがどこにあるのか、その仮説が正しいのかを検証する仕組みが必要」と考えました。PDCAサイクルやEBPMをより実効的なものにするためには、①適切な目標設定と現状認識、②課題解決のための仮説(取組・KPI)の設定、③それらの成果等を検証(評価)し、見直す仕組みを構築することが有効であると考えます。 今回の総合戦略に設定した取組・KPIは「固定された正解」ではなく、策定時において、「この取り組み・KPIが目標人口達成に効果があるであろう」と考えた仮説であり、それは同時に「検証されるべき仮説」であるという認識です。 今後の計画期間の運用において、「KPI(ボランティア箇所数など)は達成したものの、実際の転入促進や関係人口増につながっているか」を多角的に分析し、もし仮説通りの成果(人口変動への寄与)が見られない場合は、「因果関係のどこにボトルネックがあったのか」を特定し、別の仮説やアプローチの見直しを行います。 委員ご指摘の「現状値相当とのKPI達成の場合の比較による効果の検証」は、まさに第3期総合戦略の検証の仕組みとして取り入れていきたいと考えているものです。仮説と検証を繰り返しながら着実に目標人口(まちづくり人口)をめざすものとして運用していきます。(総合戦略4(4)取り組みの進め方にも「評価指標と人口動態を測定・検証し、必要に応じて目標数値と取り組みを見直すことで、目標人口を目指す旨記載)