

蒲郡市行政改革委員会

平成24年度施策内部評価にかかる委員会の評価と提言

1. はじめに

蒲郡市は、P D C AサイクルのC（チェック）を実施することによって、事業内容を評価し、それを次の予算（事業実施）に反映していくという予算重視から結果重視の行政サービスを実施する行政評価システムを導入している。平成14年度以降昨年度までは、前年度に取り組んだ事務事業についての内部評価を実施してきた。今年度は、第四次蒲郡市総合計画が始動し、最初の1年が経過したので、前年度に実施された施策を構成する事業について、その妥当性、有効性、効果などを見極め、次年度以降の施策実施につなげていく内部評価を行った。蒲郡市行政改革委員会は、このような内部評価を、妥当か、P D C Aサイクルのチェック機能を有しているか、予算重視から結果重視の施策実施に結びつくのかを検討した。

第四次蒲郡市総合計画においては、6つの部門別基本計画に分かれたあわせて48の施策があり、それぞれに具体的な取り組むべき課題があげられ、それらに基づいて事業が計画、予算化され、施策の事業として実施されている。この48の施策の中から、本委員会において、それぞれの部門から1～2の施策を選出し、担当部局へのヒヤリングから各施策の内部評価を評価した。

2. 選出施策

選出した施策は以下のとおりである。

- 地域医療（市民病院事務局）
- 新産業（観光商工課）
- 道路（道路建設課）
- 防災（安全安心課）
- 自然保護・緑化（都市計画課）
- 学校教育（学校教育課）
- 文化・芸術（文化スポーツ課）
- 地域情報化（情報ネットワークセンター）

3. 本委員会の評価

地域医療（市民病院事務局）

地域医療は、住民の健康ひいては、市の財政にとっても重要なものであり、速やかな施策の実現を図っていくことが重要である。施策を4つに分けてその実現に向けての具体的取り組み（事業）を行っているが、それら进行评估する指標が妥当かどうか疑問が残る。また、その目標値の設定に対してもそうであり、取り組みを評価する適切な指標を検討することが求められる。改革プランについて総括を行っているが、それを次の中期計画に活かすことが重要であり、その中期計画を早急にまとめる必要がある。経費節減については、取り組みにもあるように「応援団」などのボランティアやアダプト・プログラムなどを活用することが重要であり、その評価も行う必要がある。

病院経営で赤字という大きな課題を抱えており、その解消には医師不足という課題に早急に対応することが求められる。

新産業

新産業の創造は、多くの情報やアイデアを求め、産学官の共同作業でまとめる息の長い活動の集積である。官主導でアイデアの掘り起こしから、先端技術との融合まで出来れば理想的であるが、そのためには多くの費用と労力を要する上、成功例はまれと言わざるを得ない。したがって、民間主導で、有望なテーマがあれば官が積極的に協力するという現スタンスでよい。しかしながら、それぞれの施策に対して取り組みがあげられ、評価指標を設定して評価が行われているが、取り組む事業の回数などで施策として評価できるかどうか疑問である。難しいとは思われるが、それぞれの事業の内容に言及した「質」の面からの評価を行わなければ政策評価にはならないものと考えられるし、単純に「現状のままでよい」「順調に進行している」とはいえない。

道路（道路建設課）

道路は、ライフラインとして産業や生活が都市において安全・健康・利便・快適に活動する舞台装置であり、道路整備はその舞台装置づくりとして重要である。したがって、施策として早急に進めていくことが求められている。その促進は、問題はあるものの進められているといえよう。しかしながら、特に快適・安全に目を向けた「人と景観に配慮した道路整備」は、取り組んでいる実績は示されていないため、内部評価に疑問が残る。これらの取り組みについても、評価指標をあげ、評価すべきである。

防災（安全安心課）

防災施策の考え方、体制づくりの方向性、具体的な災害対策等よく進捗されつつある。市民には、災害避難の基本は個人にあることを意識させることも大切である。そのため行政は個人が避難するための情報をより多く正確に伝えることが重要となる。その際、行政の役割は重要であり、具体的取り組みにはないが、都市計画などの事業との密接な連携を図っていくことが必要であり、庁内の非常時における組織体制の強化を進めていくことが市民の安全を考える上で重要であり、具体的な取り組みとして取り上げることが必要である。一方、コミュニティの体制づくりも必要であり、コミュニティの指導者育成も進めるべきかと思われる。

自然保護・緑化（都市計画課）

関連する計画として「緑の基本計画」があり、その整合性を常に考えておく必要がある。施策としての地域環境の保全は、重要な問題として「放置林」などがあり、それを取り組みとしてあげるべきであろう。また、緑化面積というフローを評価指標としてあげているが、これは緑被率などのストックの指標をあげないと事業ではなく、施策を評価することには成らないものと考えられる。緑化についても国が進めている屋上緑化・壁面緑化も含めることが重要である。取り組みが行われていない施策もあり、評価においては、「現状のまま」ではなく、早急に取り組むべきものとして評価しなければならない。

学校教育（学校教育課）

施策の体系として4つ取り組みが具体化されており、それぞれにいくつかの事業項目がある。その評価については、定量的な評価を行えるもの以外に定性的な評価しかでき

ないものも多いと考えている。しかしながら、施策目標の達成を考えると、どのように達成されたかなどをどう評価していくかは、担当課で議論して行くことが重要であり、それを用いての評価を行わなければ評価とは言えない。したがって、それぞれの取り組みの目標をあげ、それに相応しい評価指標を構築することが求められる。また施策体系に含まれていなくとも、既に行われている施策については、きちんと評価をしなければならない。例えば、現在実施している2学期制があり、そのメリット・デメリットなどをきちんと評価することは学校教育という施策では重要な項目の一つといえる。

文化・芸術（文化スポーツ課）

市民の文化・芸術活動について、行政がどこまで関わらなければならないかをきちんと詰めておく必要がある。特に、生涯教育の一環として行うとすれば、生涯教育についての行政の考え方を市民に適切に情報提供する必要がある。すでに実施している催事事業については、参加者が想定より少なかったと言うだけで、何が問題なのか、その解決はどのように考えればよいのかというPDCAサイクルが欠如している。参加者を増やすための広報活動をどのように行うべきかという点に考えが及んでいないことは大きな問題である。担当者の意識改革を早急に図らなければ、この政策については今後の進展は望めない。

地域情報化（情報NC）

高度情報社会に対応するための施策としてはよく推進されている。地域情報化施策により、多くの市民は無駄時間や労力から解放されている。反面、いくつかの問題があり、情報弱者（デジタルデパイド）への対応、リスクマネジメントを取り組みとして早急に実施することが必要である。また、情報を活用する担当者が持つべき情報倫理は地域情報化の根幹をなすものであり、情報セキュリティとあわせて市民への「見える化」を図ることが必要である。また、防災と関連する施策として、情報のバックアップ、リダンダンシー（冗長性：障害に備えてあえて付加した余裕）は災害時には非常に重要であるため、地域情報化の一環として早急に取りかかるべき取り組みである。

4. 提言

外部評価では、各委員がかなり詳細にわたり質疑応答し、それに基づいて問題・課題を掘り下げたコメントを行った。上記の委員会評価は、各委員のコメントを委員長がとりまとめたものである。それぞれの施策評価に共通する事項などをまとめると、以下の点が主要なものとしてあげられる。

施策を具体化している取り組みは事業として実施されており、それらを総合的に評価することで施策評価としている。この評価に当たり重要な点は、これまでの事業評価でも指摘してきたが、事業の目標とそれに対応した評価指標である。事業の目標が施策と乖離していることは、施策の適切な評価ができず、また、目標に対応した評価指標でなければ適切な評価はできない。この評価指標は定量的な指標が望ましいが、定性的な指標であっても評価の基準が明確であれば、評価は可能であるので、不適切な定量的指標を選出するよりも定性的であっても適切な評価指標による評価は意味を持つので、評価指標については十分な議論を踏まえて行うことが必要である。

今回の評価は、最初の1年間の施策実施による評価のため、部長評価・課長評価において、「現状のままでよい」「概ね計画どおり進行している」が多くなっているが、PDCAサイクルでは、問題点・課題を発見し、次につなげていくことが重要なポイントになるので、なぜそのような評価を行ったかを明確に示す必要がある。

施策体系にある取り組むべき課題（事業）は、総合計画策定時に議論したものである。時間の経過から、施策環境の変化も踏まえて、「取り組むべき課題ありき」ではなく、その課題の展開を入れた事業を提案していくなど、施策のバージョンアップを検討するような評価が求められる。

いずれにしろ、総合計画の施策評価は、施策体系の各事業が、総合計画の基本理念に沿うものであるかどうかを前提にして実施することが重要であり、施策環境の変化に適切に対応するために活かさなければならず、次の総合計画策定のための必要不可欠な資料になるものである。「いい評価にする」ために行うのではなく、悪い評価もよりよい施策の実施に大きく関係しているので、施策評価は、次につなげることを念頭に行うことが重要である。

なお、上述した評価および提言の文責は委員長にあることをここに添える。