

蒲郡市行政改革委員会

平成25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、PDC AサイクルのC（チェック）を実施することによって、事業内容の評価し、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。第四次蒲郡市総合計画が始動し、最初の1年が経過した平成24年度からは、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ている。蒲郡市行政改革委員会は、このような内部評価を、妥当か、PDC 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、委員会委員が内部評価を精査し、それぞれの部門から1つの施策を選出した。それに基づき、施策担当課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。

- (1) 健康づくり（健康推進課）
- (2) 子育て支援（児童課）
- (3) 保険・医療費助成（保険年金課）
- (4) 循環型社会形成（環境清掃課）
- (5) 都市景観（都市計画課）
- (6) 生涯学習（文化スポーツ課）
- (7) 観光（観光商工課）
- (8) 広域行政（企画広報課）

3. 本委員会の評価

(1) 健康づくり（健康推進課）

施策の個別事業（取り組み）は事業毎に定量的な指標で達成度を評価することができるが、事業を含む施策として考えると、個別の事業評価指標では個別の評価でしかない。したがって、施策としては、構成する各事業を総合的に評価することが必要であり、そのためには、どのような指標が相応しいかを検討することが求められる。施策のための総合的な評価の指標として、市民に意識調査が考えられる。健康について、市民がどのような意識を持っており、その意識が高まったかどうかを定性的に評価することができる。個別の事業は、それを裏付けるエビデンスに位置づけ、問題点・課題を把握することに利用する。健康は、市民の関心の高いものであり、個別事業のそれぞれの評価指標も現状を適切に表現できる指標を検討することが求められる。

(2) 子育て支援（児童課）

核家族化の進行により、子育てへの支援事業の必要性は高まってきており、ニーズの把握は「ほほえみプラン」作成時などで行っているため、そのニーズが各事業に十分に反映され、満足されているかどうかを評価することで十分である。事業の目標や評価指標は明確であるが、それらは個別の事業評価に過ぎず、施策全体としての評価（総合評価）をどうするかを検討することが求められる。そのため、定量的な評価のみならず、定性的な評価（意識調査あるいは事業毎の満足度調査など）も行うことが評価には必要である。定性的評価・定量的評価を施策の遂行に反映させていくことが求められる。

(3) 保険・医療費助成（保険年金課）

施策に対する個別事業の評価をどのように施策の評価に結びつけていくかを検討することが重要である。特に取り組みが多い場合には、総合的な評価を考えることが必要である。数値による定量的な評価が困難であれば、受益者の意見を聞くなどの定性的な評価も取り入れて施策の評価に結びつけることを検討する。介護に関する適正化システムなど導入しているとすれば、それに対する評価も行うことが必要である。また、担当者の人材育成も政策の評価になるので、その検討も必要である。また、個別事業の評価は明確であるが、それぞれの指標が将来に渡ってどのように推移し、市の財政にどのような影響があるのか不明なことは大きな問題なので、そのための政策をどの部局で検討するのか明確にしておくことが必要と考える。

(4) 循環型社会形成（環境清掃課）

事業については定量的に評価を行っているが、量そのものであるため、相対的な評価ができるような指標にすることを検討する。例えば、他自治体でも行われている人口当たりの量などである。これにより他自治体との比較も可能となり、蒲郡市のおかれている状況も相対的に把握することができるとともに、市民が理解しやすいものになる。これによって、評価を行うべきである。また、この施策については、住民の意識が重要なため、それを定性的に把握し評価する指標を検討することも施策の評価では必要となる。また、施策の内容からリサイクルばかりでなく、排出量総量の抑制についても、施策の重要な柱である5R行動推進の取り組み事業として評価することが求められる。

(5) 都市景観（都市計画課）

景観は観光資源の重要な一つであり、重伝建地区などのまちなみ景観がない蒲郡市においても、良好な都市景観は、観光に対してプラスの影響を与えるばかりでなく、生活者にとっても快適性を増進させる重要な資源となる。そのためには、このような資源を保全・創造を図る景観計画を策定することが求められており、総合計画にもそれが記載されている。しかしながら、未実施のまま来ており、H25年計画でも未実施になっていることは問題であり、施策遂行の積極性がないと判断せざるを得ない。早急に計画の策定や景観条例の制定に向けて最優先課題として進めていかなければならない。景観計画の策定にあたっては、観光、環境、防災などの関連する部局とともに、市民との協働で進めていくことが求められる。この施策の主要な評価指標は、整備などの定量的指標だけではなく、市民や観光客の景観に対す

る満足度などの定性的な指標も取り上げることが求められる。

(6) 生涯学習（文化スポーツ課）

情報の集約・提供の場としてセンター化が考えられるが、拠点施設をつくるハードな対応ではなくとも、組織の改編によるソフトな対応でも十分に可能と考えられる。すなわち、生涯学習に関連する部局は多岐にわたるので、それらを横つなぎにした体制づくりが求められる。そして、プログラム作りにおいては、このような体制に加えて、市民参加で進めていくことが必要である。ニーズの把握、シーズの把握については、できるだけ機会を捉えて行うことが重要で、例えば、生涯学習参加者へのアンケートなどを行い、分析を進めていかなければならない。生涯学習は、学ぶ立場だけではなく、教える立場も含めることが必要で、高齢者が若年者にノウハウなどを伝授していくことなどはその典型と考えられる。施策を評価する場合には、参加者の数による定量的な評価だけではなく、教える側、教えられる側の満足度などの定性的な評価を行うことが必要である。

(7) 観光（観光商工課）

観光は、従来の温泉宿泊型から多様な形態に分化してきており、いろいろなアイデアが提案され、検討され、実施されてきているが、その前面に立つ観光協会の対応が組織的に不十分であることは否めない。市の施策との乖離がみられるので、組織的に改善していくことが求められる。また、観光は、市の多様な部局の施策とも関係してくるので、その調整を図り、進展させていく司令塔の役割（情報の集約など）を企画関連部局が担当することも求められる。そのためには、市内の観光資源を見つけ、つなげて整備していくことが必要である。例えばニューツーリズム事業は、これに該当するので、この評価をすることが求められる。

(8) 広域行政（企画広報課）

広域行政には関連部局が多いが、それぞれが個別に進めていくのではなく、その方向性など横つなぎに調整する「司令塔」が必要であり、企画部門は、その役割を担うことが必要となる。具体的な施策ではないが、広域行政を進めていく上で重要であるこの調整業務を評価することは施策評価として求められるので、評価の方法などを検討することが必要である。また、単独で行う場合と広域行政で行う場合の比較をおこなうことで、財政などへの貢献も評価することができることから、それらも組み入れた評価をすることが求められる。さらに、担い手の育成については、事業評価が行われていないので、これについては、今後の課題としてあげておく必要がある。いずれにしろ、広域行政に関しては、まず明確なビジョンを持つべきであり、特に、東三河広域連合についても東三河の発展なくして蒲郡が発展しないことを認識すべきである。

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。

- ① 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、二点あり、一つは、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の設定である。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。他は、どのように総合的に評価するかであり、施策における事業の優先順位などを踏まえるなどが考えられるので十分な議論を行う必要がある。
- ② 施策を構成する取り組むべき課題（事業）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は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。
- ③ 今回の評価においても、部長評価・課長評価で、「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になったかを、評価の基準などを示し、明確に記述する必要がある。
- ④ 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。