

蒲郡市行政改革委員会

平成 28 年度施策等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、PDCA 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。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、その妥当性、PDCA サイクルのチェック機能の有無、予算重視から結果重視の施策実施に結びつくのかの側面から外部評価し、その結果を提言してきている。

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、前年実施した施策と重複しないように 1 つまたは 2 つ計 6 施策を選出した。

また、平成 27 年度の主要・新規事業の内部評価（平成 28 年度実施）の 18 事業から、本委員会において、委員会委員が内部評価を精査し、2 事業を選出した。これらの施策・事業の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. 選出施策等

選出した施策等は以下のとおりである。

- (1) 障がい者支援（福祉課）
- (2) 水産業（農林水産課）
- (3) 公共交通（交通防犯課）
- (4) 防犯（交通防犯課）
- (5) 環境衛生（環境清掃課）
- (6) 男女共同参画（協働まちづくり課）
- (7) ラグーナ蒲郡地区環境整備事業（企画政策課）
- (8) 外国人対応の窓口設置事業（市民課）

3. 本委員会の評価

- (1) 障がい者支援（福祉課）

障がい者の社会参画が進む中で重要な役割を持つ行政は、その支援が適切に行われているかをチェックし、問題・課題への速やかな対応を図ることが求められている。そのためには、業務の PDCA サイクルを積極的に回していかなければならない。その重要なポイントに、指標・目標・評価基準の設定がある。これには、ハードだけではなく、意識などのソフトな指標などの設定が重要であり、例えば意識調査などを実施して把握することが必要である。さらに障がい者の高齢化、貧困への対応も施策の柱の一つとして考えていかな

なければならない。また、コミュニティで進められている活動（共助）に対して、行政は積極的に関わることが求められ（公助）、それは施策の重要な一つとなること、災害時の福祉に関わる活動についても地域防災計画、業務継続計画などに盛り込むことが必要であることなど、このような点も含めての施策の評価を行うことが求められる。

(2) 水産業（農林水産課）

施策としての評価は、費用効果の観点から、決算に対する漁獲量で評価することはできるが、漁獲量は自然によるものなので、好漁・不良により変動することから、短期的な費用効果を計測するのは困難なため、長期的な観点を入れて評価するなど、何らかの工夫をする必要がある。事業についても、取り組む事業について、適切な指標を選出して評価を行い、問題点・課題を抽出して、次に繋げて行くことを図らなければならない。また、施策を構成する事業と施策がどのような関係にあるのかを押さえておかなければ、事業の評価と施策の評価は直接に連動しないので、その点についての検討が必要である。

(3) 公共交通（交通防犯課）

施策を構成する取り組みの事業で、事業を行った場合の成果が何なのかを把握して、目標や評価指標の設定を行わなければならない。例えば、「協議会と連携計画の策定」では、会議を開催するのが目標ではなく、会議によって何がどう変わるのかを目標として評価を行わなければならない。その指標をどのように設定するかは詰める必要がある。また、「公共交通の利用促進」では、評価指標として「結節機能を高める」があげられているので、整備事業が終了すれば 100%の評価ではなく、利用者の立場から、評価を行うことが必要となる。例えば、結節点の利用者へのアンケート調査を実施するなど、公共交通の問題点の把握に努めていくことが必要である。

(4) 防犯（交通防犯課）

事業の評価指標について、個別の取り組みについても指標を設定し、目標を決めて評価することが求められる。例えば、犯罪の起きない環境づくりについて、防犯灯数は、LED照明（指標）がどれだけ必要（目標）で、どこまで整備されたか（実績）で評価し、未達成についての理由などを明確にすることが必要である。また、自主防災団体の活性化を課題としてあげているので、この指標・目標・評価を行っていくことが重要である。防犯に対する市民の意識を把握することも防犯活動には重要なので、市民意識調査などで把握することが求められる。また、ブロック塀の撤去など主要目的を持つ事業は、副次的な効果も期待できるので、それを把握して、主要目的を持つ担当課と協働して進めていくことが求められる。いわゆる「縦割り行政」は非効率的であるので、できるだけ排除することが求められる。

(5) 環境衛生（環境清掃課）

日常業務として取り組んでいかなければならない重要な事業の一つであり、市民のニーズが何なのか、何を必要としているか、業務として市民の満足度は十分なのかを把握することが求められる。斎場運営については、意識調査などにより、これらを把握することが

重要となる。また、斎場運営は一部事務組合で実施することになったので、一部事務組合の事業評価を、担当課は外部評価することが求められる。それに加えて、少子高齢化社会における斎場のあり方を検討し、斎場運営を近づけていく施策を進めることが重要である。さらに、野良猫、野良犬などの対応は関連部局と連携して進めていくことが必要であり、野良猫については、去勢手術などを行う NPO 団体との連携を図ることが必要となる。

(6) 男女共同参画（協働まちづくり課）

施策（事業）の指標・目標・評価基準の設定は、定量的（数値的）な客観性を持つものでなければならない。これには、ハード（人数など）とソフト（意識）があり、双方を指標として取り上げることが求められ、評価基準においては、主観の入らない客観的なものとしなければならない。定性的な意識については、意識調査を活用して、意識の変化を定量的に把握し、政策・事業の遂行に反映させて行くことが必要である。PDCA サイクルを回す際には、課題・問題は必ず出てくるので、それを把握するように評価をすることが重要である。言葉を換えれば、どのような評価基準にするか、それが問われることを意味している。行政、産業、地域（コミュニティ）がどのような状態になれば男女共同参画が進んでいるかのイメージを行政全体で共通認識として持つておくことが必要である。

(7) ラグーナ蒲郡地区環境整備事業（企画政策課）

計画された艇庫、サッカー場、駐車場は、計画どおり整備されたので、その点では事業として評価できる。しかしながら、整備された施設が有効に活用されて初めて費用効果が出てくるので、その確認をきちんと押さえ、問題がある場合にはソフトの面から適切に対応することが求められる。公表されている「ラグーナ蒲郡地区まちづくり・開発コンセプト」の基本方針をどのように実現していくかは、大きな課題となるので、費用効果を高めるためにも、実現に向けての道筋をきちんとつけて行くことが求められる。

(8) 外国人対応の窓口設置事業（市民課）

日本語の不自由な外国人居住者のワンストップサービスとして重要な役割を有しているが、対応する通訳者が可能な言語の対応になるので、言語数を増やして対応することが望まれる。そこで、ボランティアなどの積極的な活用が必要である。通訳ボランティア参加の発掘を進めて行かなければならない。窓口で使用頻度の高い行政用語は、あらかじめ日本語との対応表を作成し、窓口配置するのも効果があるのではと考えられる。また、スマホなどのアプリも積極的に活用することが望ましい。市役所内の横のつながりがない現状から脱却した市役所内の関係部局を横断した組織を作り、責任体制を明確にすることで施策の実効性は高まる。

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もとに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 施策体系にある取り組むべき課題（事業）の実施を評価することで、施策評価として
いる。この事業は複数あるので、施策評価は、各事業の評価を総合化して評価すること
が求められるが、その際、考慮しなければならないことは、いまだ実施していない事業
の存在および事業の優先順位があるので、評価に当たっては、これらの点を十分に検討
することが求められる。
- ② 事業の評価にあたり、適切な評価指標および目標値が設定されるようになってきてい
るが、質的な面では、まだ不十分である。特に、意識調査を用いて評価を行う場合は、
いつ、どこで、どのような対象に、何を質問するかが適切でなければ、評価指標にはな
りえないので、その点を十分に検討しなければならない。
- ③ 部長評価・課長評価で、「現状のままよい」「概ね計画どおり進行している」が多い
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、
今後の方針では、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
アップを図る評価が求められる。

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って実施されていることを評価するもので、昨年度の提言と同じ提言になるが、問題点・課題を適切に把握し、評価指標と評価基準を適切に設定し、評価によって課題・問題を把握して、施策の改善に結びつけることが重要となる。言葉を換えれば、「いい」評価のために事業を実施するのではなく、評価を行うことで顕在化する課題を次の施策・事業に活かしていくことが施策評価の重要な点である。

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。