

川崎市政策評価委員会の審議結果

平成 21 年 8 月

川崎市政策評価委員会

平成 21 年 8 月

川崎市長 阿 部 孝 夫 様

川崎市政策評価委員会

委員長 高千穂 安長

平成 20 年度施策評価の検証結果について

政策評価委員会では、平成 20 年度の「施策評価」が客観的かつ公正な評価手法に基づき実施されているか、また「評価の結果は市民にとって分かりやすいものとする」という自治基本条例の規定に沿って市民の目線で分かりやすく実施されているか等について検証を行いました。

その結果、全体としては、「施策進行管理・評価票」の改善、「評価票作成マニュアル」の充実など、新総合計画の適切な進行管理や市民への説明責任を果たしていくという目的に向かって、おおむね適正な取組が行われていると認められました。

一方、「施策進行管理・評価票」の記載内容について、分かりやすい記述に改める必要があると思われる事例も一部に見られましたので、改善意見を付しています。

本委員会では、市の評価制度の改善・改良を一層促進するという観点から、別紙のとおり、検証結果及び改善意見を取りまとめましたので、市においては、これを十分尊重した取組を進めていくことを期待します。

## 平成 20 年度施策評価の検証結果

平成 21 年 8 月

川崎市政策評価委員会

## 目次

### はじめに

#### 1 検証の対象及び検証の項目・手法

#### 2 検証の結果及び改善意見

#### 3 今後の課題と取組の方向性

### おわりに

## はじめに

川崎市は、平成17年3月に市政運営の基本方針として策定した新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」の適切な進行管理を行うため、「川崎再生 ACTION システム(事務事業総点検及び施策評価)」を活用して「計画・実行・評価・改善(Plan-Do-Check-Action)」のしくみを構築し、地域課題の解決に向けて、施策や事業の効果的、効率的な実施に取り組んでいます。

第2期計画期間に入った平成20年度以降もこうしたPDCAサイクルのしくみを活かして、社会環境の変化に迅速かつ的確に対応するための取組を推進しています。

本委員会は、こうした市の取組のうち、市自らが行った施策の評価について、「評価の結果は市民にとって分かりやすいものとする」という自治基本条例の規定に沿って、市民の目線で分かりやすい評価が実施されているかという視点から検証を行い、市の評価制度の改善に向けた提言等を行っています。

## 1 検証の対象及び検証の項目・手法

### (1) 検証対象とした「施策課題」

本委員会における検証は、これまで市の「重点戦略プラン」に関連のある107の施策課題に限定して行ってきましたが、市の新総合計画も第2期計画期間となり、本委員会による検証も新たな段階に入ったという考え方から、すべての施策課題を検証の対象としていくこととしました。

具体的には、2か年で全264施策課題を検証することとし、今回の検証では半数の132施策課題(「重点戦略プラン」に関連のある71施策課題及び「重点戦略プラン」に関連のない61施策課題)を対象とすることとしました。

### (2) 検証の項目と手法

検証は、市の評価結果をまとめた「施策進行管理・評価票(以下「評価票」という。)」について、その記載項目に沿って行い、「目標の妥当性及び分かりやすさ」、「成果説明の妥当性及び分かりやすさ」、「参考指標の妥当性及び分かりやすさ」の3つを検証項目としました。

検証の手法は、3つの検証項目について、あわせて5つのチェックポイントを設け、チェックポイントごとに「良(良好と判断)」、「可(おおむね良好と判断)」、「要改善(改善が必要と判断)」の3段階で判定する方式としました。

「要改善」と判定した場合には、その理由(改善意見等)を具体的に示すこととし、また、「良」、「可」と判定した場合についても、市民がより分かりやすく理解しやすい記載方法等の工夫の余地はないかという視点から改善提案ができるものについては、コメント(改善意見等)をできる限り示すこととしました。

検証項目及びチェックポイントは、図表1のとおりです。また、「良」、「可」、「要改善」の判定基準は、図表2のとおりです。

図表 1 検証項目及びチェックポイント

<p>1 「施策の概要」及び「施策の目標」の記述について 検証項目（1）目標の妥当性及び分かりやすさ</p> <p>チェックポイント①「施策の目標」は具体的かつ分かりやすいか。</p> <p>チェックポイント②「解決すべき課題」と「施策の目標」の関連性はあるか。 「施策の概要」の取組内容と「施策の目標」の関連性はあるか。</p>
<p>2 「成果の説明」の記述について 検証項目（2）成果説明の妥当性及び分かりやすさ</p> <p>チェックポイント③「成果説明」は施策課題全体を網羅しており、具体的かつ分かりやすいか。</p> <p>チェックポイント④「参考指標」を用いた説明が行われているか。 「参考指標」により説明できない場合、それに代わる説明が行われているか。</p>
<p>3 「参考指標」の記述について 検証項目（3）参考指標の妥当性及び分かりやすさ</p> <p>チェックポイント⑤「参考指標」は成果を説明するものとしてふさわしいか。また、具体的かつ分かりやすいか。 「参考指標」が設定されていない場合、その理由は妥当か。</p>

図表 2 「良」、「可」、「要改善」の判定基準

判定区分	判定の考え方
良	<ul style="list-style-type: none"> <li>●良好と判断される場合 <ul style="list-style-type: none"> <li>・他の模範とするのに相応しいもの。 例えば、「成果の説明」で、単に〇〇をやりましたという OUTPUT 的な説明だけでなく、さらに踏み込んで、その結果、どのような成果がもたらされたかという OUTCOME 的な説明まで行われている場合</li> </ul> </li> </ul>
可	<ul style="list-style-type: none"> <li>●おおむね良好と判断される場合 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民が理解できる説明がされているもの</li> </ul> </li> </ul>
要改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>●改善が必要（市民への説明責任が果たされていない）と判断される場合 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民へ誤ったメッセージを与えるおそれのあるもの</li> <li>・説明が適正にされていないため、市民が理解しにくいと思われるもの</li> </ul> </li> </ul>

## 2 検証の結果及び改善意見

### (1) 検証結果の概況

市の全264施策課題のうち、半数にあたる132施策課題のそれぞれについて、2名の委員が3つの検証項目について、あわせて5つのチェックポイントで検証を行いました。

図表3のとおり、5つのチェックポイントについて、「良（良好と判断）」、「可（おおむね良好と判断）」と判定されたものが延べ1,177件（構成比89.2%）ありました。

一方、「要改善（改善が必要と判断）」と判定されたものが、延べ143件（同10.8%）あり、これらについては市民の目線に立って、後述する「改善意見等」に沿った評価票の記述の見直しが必要となっています。

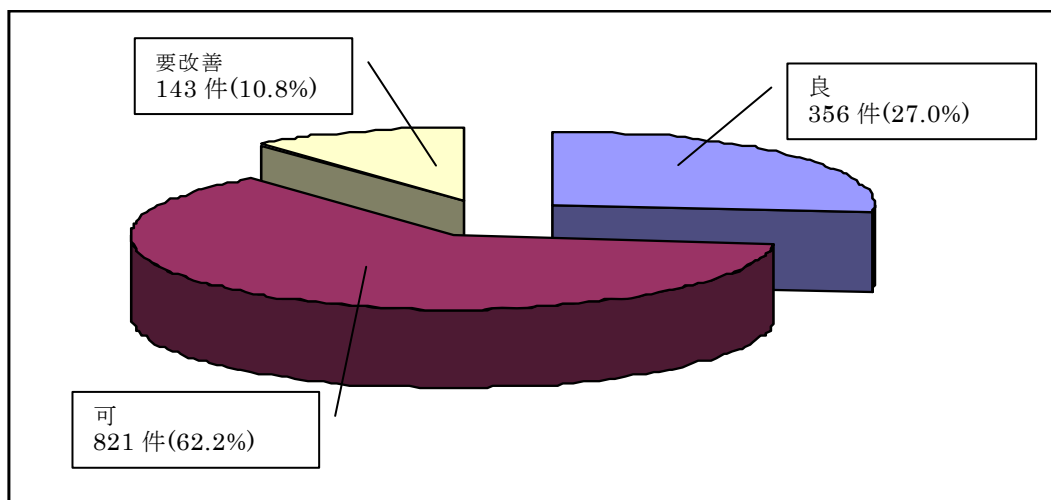
図表3 検証項目・チェックポイント別判定結果分布

(単位：件)

	検証項目(1) 目標の妥当性及び分かりやすさ		検証項目(2) 成果説明の妥当性及び分かりやすさ		検証項目(3) 参考指標の妥当性及び分かりやすさ	合計
	チェックポイント① 目標の具体性等	チェックポイント② 目標・課題等の関連性	チェックポイント③ 成果説明の具体性等	チェックポイント④ 参考指標による成果説明等	チェックポイント⑤ 参考指標の妥当性	
良	73 27.7%	82 31.1%	74 28.0%	58 22.0%	69 26.1%	356 27.0%
可	152 57.6%	158 59.8%	169 64.0%	181 68.6%	161 61.0%	821 62.2%
要改善	39 14.8%	24 9.1%	21 8.0%	25 9.5%	34 12.9%	143 10.8%
合計	264 100%	264 100%	264 100%	264 100%	264 100%	(注)1,320 100%

1,177件  
89.2%

(注) 132の施策課題を2名の委員が5つのチェックポイントについて検証したことから、チェック項目数の母数は、132の施策課題×2名の委員×5つのチェックポイントで、1,320となっています。



なお、本委員会では、評価票の検証に当たり、「要改善」と判定したものだけでなく、「良」、「可」と判定したものについても、評価票の記載内容をより分かりやすくするという視点から、できるだけコメント(改善意見等)を付すこととしました(「改善意見等の内容」は次章に記述)。

改善意見等を付した施策課題の延べ数は全体で476件となっており、検証項目・チェックポイント別の改善意見等の状況を示すと図表4のとおりです。

図表4 検証項目・チェックポイント別の改善意見等の状況

検証項目	チェックポイント	改善意見等があった施策課題の延べ数
(1) 目標の妥当性及び分かりやすさ	① 「施策の目標」は具体的かつ分かりやすいか。	114
	② 「解決すべき課題」と「施策の目標」の関連性はあるか。 「施策の概要」の取組内容と「施策の目標」の関連性はあるか。	97
	小 計	211
(2) 成果説明の妥当性及び分かりやすさ	③ 「成果説明」は施策課題全体を網羅しており、具体的かつ分かりやすいか。	107
	④ 「参考指標」を用いた説明が行われているか。 「参考指標」により説明できない場合、それに代わる説明が行われているか。	72
	小 計	179
(3) 参考指標の妥当性及び分かりやすさ	⑤ 「参考指標」は成果を説明するものとしてふさわしいか。 また、具体的かつ分かりやすいか。 「参考指標」が設定されていない場合、その理由は妥当か。	86
合 計		476



## (2) 改善意見等

個々の評価票について、各委員が検証を行った結果、各委員からは様々な意見が提示されました。これを検証項目・チェックポイント別の意見と総括的な意見に整理すると、次のとおりです。

### ア 検証項目・チェックポイント別の意見

#### 検証項目（1）目標の妥当性及び分かりやすさ

チェックポイント	主な改善意見の要旨
①「施策の目標」は具体的かつ分かりやすいか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 具体的なめざすべき姿や状態を記述すべきである。</li> <li>● 行政特有の用語や抽象的な用語を用いているものがあるが、補足の説明が必要である。</li> </ul>
②「解決すべき課題」と「施策の目標」の関連性はあるか。 「施策の概要」の取組内容と「施策の目標」の関連性はあるか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「施策の目標」が事業概要になっているものがあるが、目標（目的）と手段は明確に区別すべきである。</li> <li>● 課題が具体的でないため、何が問題で、そのため何を実施し、どのようにしたいか明確でないものがある。まず、課題・現状を分かりやすく具体的にすることで、「施策の概要」、「施策の目標」を整理すると良い。</li> </ul>

#### 検証項目（2）成果説明の妥当性及び分かりやすさ

チェックポイント	主な改善意見の要旨
③「成果説明」は施策課題全体を網羅しており、具体的かつ分かりやすいか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個々の事業の「成果説明」に止まっているものがある。施策全体としてどうか、良い方向に向かっているのかといった視点での説明が必要である。</li> </ul>
④「参考指標」を用いた説明が行われているか。 「参考指標」により説明できない場合、それに代わる説明が行われているか。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設定した「参考指標」をより意識した成果説明を行うべきである。</li> <li>● 複数の「参考指標」を設定しているものは、成果の説明も「参考指標」ごとに整理した方が分かりやすい。</li> </ul>

#### 検証項目（3）参考指標の妥当性及び分かりやすさ

チェックポイント	主な改善意見の要旨
⑤「参考指標」は成果を説明するものとしてふさわしいか。また、具体的かつ分かりやすいか。 「参考指標」が設定されていない場合、その理由は妥当か。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 複数の「参考指標」を設定することで、施策全体の説明につなげるべきである。</li> <li>● 「参考指標」の設定を困難としているものがあるが、指標の設定を工夫すべきである。</li> <li>● 「参考指標」の設定の考え方などをもう少し補足して説明した方が良いものがある。</li> </ul>

イ 総括的な意見

No	改善意見等の要旨
1	<p>●施策名称から実際の取組内容がイメージしにくい施策課題や異なるねらいを持つ事業が束ねられているため、全体の課題、目標の説明が分かりにくくなっている施策課題がある。<b>分かりやすい施策名称とする工夫</b>や課題・目標を踏まえて<b>施策と事業の組み合わせを検討することが望まれる。</b></p>
2	<p>●何本かの柱を立てて、これを<b>課題、概要、目標、成果</b>で分けて整理すると、<b>より分かりやすい説明となる</b>施策課題がある。とりわけ、市民の身近な生活からやや距離があると考えられる産業施策については、<b>こうした工夫を期待したい。</b></p>
3	<p>●特に<b>キーワードとなる言葉</b>については、<b>分かりやすい言葉で丁寧</b>に説明して欲しい。そうすることで、施策がより分かりやすく、市の取組が市民にも伝わりやすくなるのではないかと考える。</p>
4	<p>●<b>全体として、昨年度に比べて、丁寧かつ具体的に説明されている</b>評価票が多くなり、<b>分かりやすさ</b>という点で<b>改善が図られていた。</b></p>
5	<p>●今回の検証では改善すべき点を列挙するだけでなく、昨年度と比較して良くなった点や他の模範となるような点についても指摘している。是非、こうした<b>高い評価を得た事例</b>についても<b>庁内で情報共有して活用して欲しい。</b></p>
6	<p>●今回の検証から判定の区分を「良」、「可」、「要改善」の3段階としたが、「要改善」とされたものは少なく、<b>ミニマムレベルでは水準に達しているものが多くなった</b>と考える。今後は「要改善」とされたものを引き上げていくことはもちろんだが、「<b>良</b>」の数を増やしていく方向で<b>改善の取組を継続して欲しい。</b></p>
7	<p>●<b>アウトプットの説明は分かりやすく行われている。今後は、市民も期待していると考えられるアウトカムの説明にも取り組んで欲しい。</b>その場合、ハード系の事業や成果が目に見えるまでに時間を要する事業など、事業効果を発現するまでの期間の評価をどうすべきかが課題となるが、今後、本委員会でも議論を重ねたい。</p>
8	<p>●<b>新たな産業振興の取組など、具体的な成果が現れるまでに時間を要するものについて、イベントの開催や啓発活動の説明にとどまっているものが見られる。</b>こうした施策については、<b>イベントを実施したことよりも、その結果、どのような効果が見られたかなど、もう少し踏み込んだ説明が望まれる。</b></p>

### 3 今後の課題と取組の方向性

市の評価制度である「川崎再生 ACTION システム（事務事業総点検及び施策評価）」は、新総合計画の進行管理や市民への説明責任を果たしていくためのツールとして活用されてきました。市の全ての施策・事務事業を対象とし、予算編成や人事評価との連携を図るといった他都市には例のないシステムとして、全庁あげて取り組んでいることについて、本委員会においても高く評価してきたところです。

市では、この評価制度をより効果的に実施していくため、本委員会から示された提言なども踏まえて、新総合計画が第2期計画期間に入った平成20年度以降も評価制度の改善に向けた庁内会議の開催、「施策進行管理・評価票」の改善、「評価票作成マニュアル」の充実など、様々な取組を進めており、新総合計画の適切な進行管理や市民への説明責任を果たしていくという目的に向かって、おおむね適正な取組が行われていると考えます。

本委員会としては、今回の検証結果を踏まえて、市の評価制度の改善・改良に向けて、こうした市の取組を一層促進していくという観点から、今後の課題や取組の方向性について、次のとおり、提言します。

#### 提言1 検証結果の情報共有の推進

本委員会では、評価制度の改善に向けた市の取組を促進し、より分かりやすい評価を実現するという観点から、検証結果という形で、様々な改善意見等を提案しています。

本委員会の検証結果については、市内部で様々な形で情報共有が図られていますが、今回の検証では改善すべき点だけでなく、昨年度に比べて良くなった点も適宜指摘しているので、全庁的な情報共有をさらに進めて、**改善を指摘されている評価票については、こうした好事例を参考にしながら、評価票の分かりやすさ、具体性、客観性のレベルアップに向けた取組を推進していくことを期待します。**

#### 提言2 改善意見のフィードバックによる適正な評価の推進

本委員会の検証結果については、施策課題ごとに改善意見等を評価チェックシートにまとめました。この評価チェックシートを所管局へフィードバックし、すべての改善意見等について、その対応や考え方を整理した上で、平成21年度の評価に取り組み、評価内容の改善・改良を推進していくことを期待します。

### 提言3 評価票確認者のチェック能力の向上

市では、各所管課が作成した評価票を取りまとめる課において、評価票ごとに記載内容の確認を行い、本委員会の改善意見を踏まえた取組が行われているか等について、チェックするしくみを取り入れています。

こうしたしくみの実効性を高めていくための一つの手法として、各所管課が作成した評価票の確認者を対象として、政策評価委員が検証に当たって使用した「施策進行管理・評価票検証マニュアル」を活用して、事例演習等を交えた説明会を開催するなど、政策評価委員（市民）の目線で評価票をチェックする視点や能力の向上に取り組んでいく必要があると考えます。

### 提言4 指標を用いた評価の推進

（アウトプットからアウトカムの評価に向けて）

指標を用いた評価については、施策課題ごとの指標の設定率が向上しており、着実に進んでいると考えます。一方で、個々の指標の内容を見ると、施策課題の成果を説明するのにふさわしいか疑問と思われるものが見受けられたほか、指標の設定が難しいとされている施策課題の中にも工夫次第で何らかの指標の設定が可能と思われるものが見受けられました。

配下の事務事業の中で施策全体をイメージできる指標がないか再度確認するとともに、市の総合コンタクトセンターの電話アンケートを活用したり、他都市の指標設定の事例を参考にするなど、よりふさわしい指標を設定して評価に活用していく必要があると考えます。

今後、こうした指標を用いた評価を推進していくことで、アウトプット（実施した内容）だけでなく、アウトカム（実施した結果、どうなったか）をより意識した評価を実現していかれることを大いに期待しています。

### 提言5 職員アンケート調査を活用した評価制度の改善・改良

評価の取組が始まって4年が経過し、評価制度に対する職員の理解・意識は高まっていると考えますが、一方で説明が不足していたり、専門用語が多用されている評価票も一部見受けられます。

職員アンケート調査等を活用して、改めて評価制度に対する職員の意識や取組姿勢等を把握することで、こうした状況の改善に向けた課題や問題点を洗い出し、今後の評価制度の改善・改良に取り組んでいく必要があると考えます。

## おわりに

本委員会の活動も4年目を迎え、この9月末には第2期委員の任期が満了となります。第2期委員会も第1期委員会による検証の考え方を継承して、「市民にとって分かりやすい評価」という視点で、様々な提言を行い、市の評価制度の改善・改良の取組について一定の役割を果たしてきました。

一方、市の新総合計画が第2期計画期間に入り、本委員会の果たすべき役割も新たな段階に入ったという考え方から、その一つの試みとして、従来、重点戦略プランに位置付けられている107の施策課題のみとしてきた検証の対象について、2か年で全264施策課題とするとともに、検証用のマニュアルやチェックシートを改定するなど、本委員会による取組そのものの見直しも進めてきたところです。

今後もこれまでの取組を継承・発展させながら、新たな視点や考え方を取り入れていくことで、効果的、効率的に市の評価制度の改善・改良に貢献していくことができると考えています。

市においては、予測を上回る人口の増加や高齢化の進展に伴い、保育、教育、福祉などの環境整備が求められるとともに、百年に一度と言われる経済危機や新型インフルエンザ問題など、市民生活の安全・安心の確保に向けて、迅速かつ的確な対応を迫られるなど、厳しい状況に直面しています。こうした時こそ、短期的な対応にとどめることなく、PDCAサイクルの中で、評価の取組を効果的に活用しながら、中長期的な視野に立って、計画そのものの見直しや施策・事務事業の改善、見直しにつなげることにより、市の基本目標である「誰もがいきいきと心豊かに暮らせる持続可能な市民都市かわさき」を実現していかれることを期待しています。