

政策評価委員会の審議結果

平成20年8月

川崎市政策評価委員会

平成 20 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 19 年度施策評価の検証結果について

市政策評価委員会では、平成 19 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等について検証を行いました。

その結果、「施策進行管理・評価票」の記載内容について、改善の余地があると思われる事例も見られましたが、全体としては、新総合計画の適切な進行管理を行うとともに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。

本委員会は、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、これを十分尊重し、今後の改善に取り組んでいくことを期待します。

平成 19 年度施策評価の検証結果

平成 20 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視点・手法

2 検証の結果及び改善意見

3 今後の課題と改善の方向性

おわりに

はじめに

川崎市は、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）」として「計画・実行・評価・改善（Plan-Do-Check-Action）」のしくみを構築し、効果的・効率的な施策の執行や地域課題の解決に取り組んでいます。

本委員会は、こうしたPDCAサイクルのしくみの中で、市自らが行った施策の成果の把握や事業の達成状況に関する評価が、客観的かつ公正な評価手法等に基づき実施されているかなどについて検証を行い、市の評価制度の改善につなげていくことを目的としています。

また、市の自治基本条例においては、「評価の結果は、市民にとって分かりやすいものとする」と市民の視点に立った評価を行うことがうたわれていることから、こうした視点にも配慮し、本委員会は市の実施した評価に対し検証を行っています。

1 検証の対象及び検証の視点・手法

（1）検証対象とした「施策課題」

今回の検証は、平成 19 年度に市が評価を実施した 255 の施策課題のうち、特に重点的・戦略的に取り組むことにより、大きな施策成果の達成や計画全体の推進を先導していく施策を取りまとめた「重点戦略プラン」に関連のある 107 の施策課題を抽出して行いました。

（2）検証の視点と手法

検証は、施策の目標と成果という大きく 2 つの視点から行い、「目標の明確性」、「目標の妥当性」、「説明の妥当性」、「説明の客観性」、「説明の分かりやすさ」の 5 つを検証項目としました。

検証の手法は、5 つの検証項目ごとに、3 つのチェックポイントを設け、そのうち幾つ満足するかという方式としました。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、今年度から改善すべき点や課題となる点をより具体的かつ明確にするため、チェックポイントを満足するか否かの判定に「×」方式を採用するとともに、満足しない場合にはその理由を具体的に明示することとしました。なお、今年度と前年度との検証の相違点を図表 2 のとおり整理しました。

図表1 検証項目及びチェックポイント

1 「施策の目標」の記述について

検証項目(1)

目標の明確性：市民が「目標」を容易にイメージできる記述になっているか
(チェックポイント)

目標の記述がされているか。

目標は具体的であるか。

平易な用語で記述されているか、需要者側からみて目標がイメージできるか。

(加点項目)

上記チェックポイントに設定された視点以外で評価すべき項目があるか。

検証項目(2)

目標の妥当性：「解決すべき課題」と目標の方向性との関係が妥当であるか
(チェックポイント)

解決すべき課題が記述されているか。

「当該施策によって解決すべき課題」欄の課題と「目標」の関連性があるか。

「施策の概要」欄の取組内容と「目標」の関連性はあるか。

(加点項目)

上記チェックポイントに設定された視点以外で評価すべき項目があるか。

2 「成果の説明」の記述について

検証項目(3)

説明の妥当性：「施策の目標」を踏まえた成果の説明となっているか
(チェックポイント)

課題解決の状況や目標の達成状況について説明しているか。

目標達成に係る手段や手法など周辺の状況は記述されているか。

施策課題全体を網羅した成果説明の記述となっているか。

(加点項目)

上記チェックポイントに設定された視点以外で評価すべき項目があるか。

検証項目(4)

説明の客観性：客観的な分析か
(チェックポイント)

参考指標を引用するなど数値を用い、定量化した説明がされているか。

具体例や現状を示すなど、事実に基づいた記述となっているか。

一面的な分析に陥っていないか。

(加点項目)

上記チェックポイントに設定された視点以外で評価すべき項目があるか。

検証項目(5)

説明の分かりやすさ：分かりやすい成果の説明か
(チェックポイント)

専門用語や難解な言葉は使用されていないか。

具体的な成果事例などを用いた分かりやすい記述となっているか。

需要者の視点に立った成果の説明か。

(加点項目)

上記チェックポイントに設定された視点以外で評価すべき項目があるか。

図表2 前年度との検証手法の相違点

	平成 19 年度	平成 18 年度
チェックポイントの判定方式	個別判定方式 検証項目の3つのチェックポイントごとに満足するか否かを × で判定する方式	包括判定方式 検証項目の3つのチェックポイントの全体を通じて判定する方式
チェックポイントを満足しない場合の理由の明示	チェックポイントに×をつけた場合は、その理由を記入する。	任意
評価(段階)区分	5段階評価(0点から4点)	4段階評価(1点から4点)

2 検証の結果及び改善意見

(1) 検証結果の概況

市の全施策 255 施策課題のうち抽出した 107 施策課題それぞれについて、2名の委員が5つの検証項目別に検証を行いました。

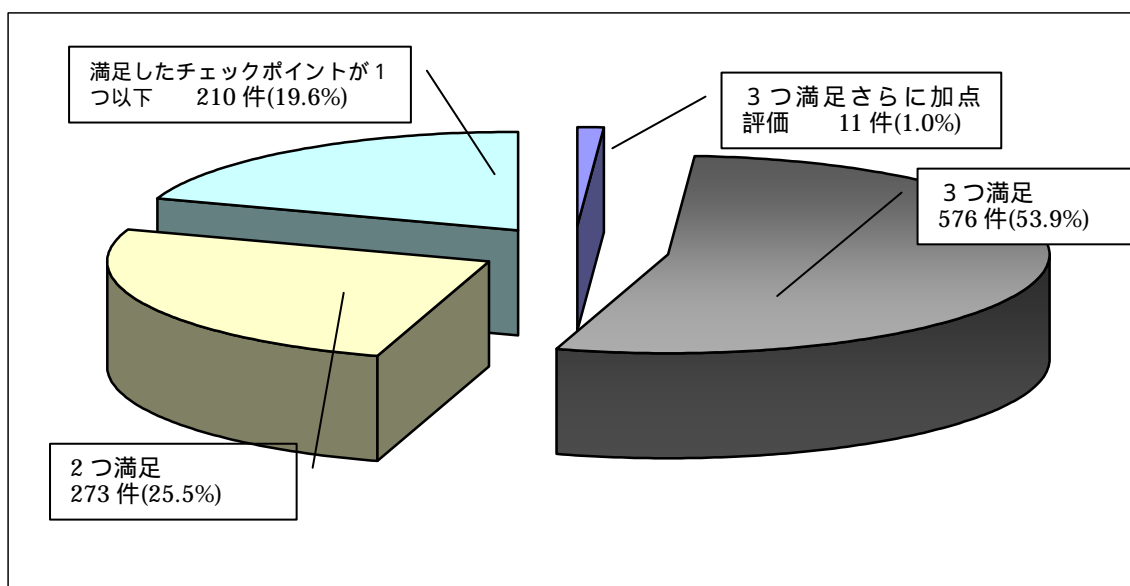
図表3のとおり、3つのチェックポイントのうち2つ以上を満足したものが延べ860件(構成比80.4%)ありました。一方、満足したチェックポイントが1つ以下のものが延べ210件(同19.6%)あり、これらについては市民への説明責任が十分果たされているとは言えず、後述する改善意見に沿って評価票の記述等の改善が必要となっています。

図表3 検証項目別評点分布

(単位;件、点)

検証項目 チェック ポイント	検証項目(1) 目標の明確性	検証項目(2) 目標の妥当性	検証項目(3) 説明の妥当性	検証項目(4) 説明の客観性	検証項目(5) 説明の 分かりやすさ	合計
3つ満足、さら に加点評価された もの	2 0.9%	2 0.9%	3 1.4%	1 0.5%	3 1.4%	11 1.0%
3つ満足したもの	101 47.2%	118 55.2%	127 59.4%	113 52.7%	117 54.6%	576 53.9%
2つ満足したもの	58 27.1%	40 18.7%	60 28.0%	62 29.0%	53 24.8%	273 25.5%
1つ満足したもの	37 17.3%	45 21.0%	18 8.4%	32 15.0%	37 17.3%	169 15.8%
満足したものが なかったもの	16 7.5%	9 4.2%	6 2.8%	6 2.8%	4 1.9%	41 3.8%
合計	214 100%	214 100%	214 100%	214 100%	214 100%	(注) 1070 100%

(注) 107の施策課題を2名の委員が5つの検証項目について検証したことから、
検証項目の母数は、107の施策課題×2名の委員×5つの検証項目で、1070項目となっています。



本委員会では、評価帳票の採点に当たり、チェックポイントごとに評価帳票に対するコメントを改善意見としてまとめました（「改善意見の内容」は次章に記述）。

「施策の目標」の記述について、改善意見のあった施策課題が延べ113、「成果の説明」の記述について改善意見のあった施策課題が延べ108ありました。チェックポイント別に改善意見のあった施策課題の延べ数を示すと図表4-1、4-2のとおりです。

図表4-1 「施策の目標」の記述についての改善意見の状況

検証項目	チェックポイント	改善意見のあった施策課題の延べ数
(1) 目標の明確性	目標の記述がされているか。	5
	目標は具体的であるか。	44
	平易な用語で記述されているか。	26
(2) 目標の妥当性	解決すべき課題が記述されているか。	22
	「当該施策によって解決すべき課題」欄の課題と「目標」の関連性があるか。	8
	「施策の概要」欄の取組内容と「目標」の関連性はあるか。	8
合計（延べ数）		113

図表4-2 「成果の説明」の記述についての改善意見の状況

検証項目	チェックポイント	改善意見のあった施策課題の延べ数
(3) 説明の妥当性	課題解決の状況や目的の達成状況について説明しているか。	27
	目標達成に係る手段や手法など周辺の状況は記述されているか。	3
	施策課題全体を網羅した成果説明の記述となっているか。	17
(4) 説明の客観性	参考指票を引用するなど数値を用い、定量化した説明がされているか。	20
	具体例や現状を示すなど、事実に基づいた記述となっているか。	8
	一面的な分析に陥っていないか。	3
(5) 説明の分かりやすさ	専門用語や難解な言葉は使用されていないか。	19
	具体的な成果事例などを用いた分かりやすい記述か。	4
	需要者の視点に立った成果の説明か。	7
合計（延べ数）		108

(2) 改善意見

主な改善意見について、全体的な意見と、検証項目・チェックポイント別の意見に整理すると、次のとおりです。

ア 全体的な改善意見

改善意見等の要旨
「解決すべき課題」や「施策の目標」の設定が抽象的であるため、「成果」の説明と十分に対応しているかどうか判断が困難になっている。「解決すべき課題」や「施策の目標」をより具体的に記述すべきであろう。
「施策の目標」が「成果」ではなく、「事業内容」に傾斜して記述されているため、本来「実施の可否」が判断されるべきところ、「実施ありき」の評価となっている。
フォーラムや懇談会の開催など、「施策の目標」の手段でしかないものを「成果」としているが、疑問である。今後の施策の中でその結果をどう活かしていくのか不明であり、目標、手段、成果の再考が必要である。
長期的な課題と短期的な課題を分けて考えてはどうだろうか。そうすることで、目標や成果も明確に分けられるように思う。
特定の地域を対象とする施策課題であるにもかかわらず、「解決すべき課題」がどここの地域にも当てはまるような記述となっているものがある。それぞれの施策課題の独自性、特色を具体的に示す必要がある。
当該施策のキーワードとなる言葉の定義や意味・内容が分からないため、各検証項目の評価が困難となっているものがある。行政では当たり前となっている基本的な用語であっても市民から見れば理解できないものについては説明が必要である。例えば、計画、構想がキーワードとなる施策であれば、その取組事項、機能、スケジュールなどの全体像を簡潔に説明すべきである。
市が取り組んでいる施策や事務事業によって、市民にとって、どのようなメリットがあり、市民サービスの向上につながっているのかという視点での説明があるとよい。例えば、電子化等により、高齢者へどのようなメリットがあり、サービスの向上につながっているのか。職員の意識改革により、均一にサービスの提供が可能となることを望む。
改善意見のフィードバックが重要である。改善のための方策や方向性をしっかりと考えるべきだ。
検証の結果、評価の高かった評価帳票についてはモデルケースとして取り上げてみてはどうだろうか。

イ 検証項目・チェックポイント別の改善意見

検証項目（１）

目標の明確性：市民が「目標」を容易にイメージできる記述になっているか

チェックポイント	主な改善意見の要旨
目標の記述がされているか。	「施策の目標」が個別事務事業の取組内容の列挙となっている。目標は、全体として、どのような姿、どのような水準にしたいのか、分かりやすく説明すべきである。
目標は具体的であるか。	「施策の目標」が抽象的な表現となっている。その取組によってどのような状態を創出し、市民にどのようなサービスの提供をする状況をめざすのか、具体的に記述するとよい。
平易な用語で記述されているか、需要者からみて目標がイメージできるか。	指標や時期などを具体的に記述すべきである。専門用語や特定用語には、説明が必要である。（例、「安全で安心な道づくり」における「総合的な安全対策」、「地域における子育ての支援と拠点づくり」における「総合的な子ども支援」）

検証項目（２）

目標の妥当性：「解決すべき課題」と目標の方向性との関係が妥当であるか

チェックポイント	主な改善意見の要旨
解決すべき課題が記述されているか。	課題が何かが不明確である。例えば、現状が悪いから改善するのか、いまの状況を保つべきなのか、現状認識を示すべきである。その上で、どこに課題があるのか、明確にできるとよい。
「当該施策によって解決すべき課題」欄の課題と「目標」の関連性があるか。	「解決すべき課題」に記述されているにもかかわらず、「施策の目標」に関連する記述がないものがある。両者は連動させるべきである。
「施策の概要」欄の取組内容と「目標」の関連性はあるか。	「施策の目標」には施策のめざすべき姿、方向性、「施策の概要」には課題解決のための手段を記述すべきである。施策全体としての「施策の目標」、「解決すべき課題」を整理すると、市民から見ても分かりやすくなる。その手段として、「施策の概要」欄の取組内容、すなわち個別の事務事業が位置付けられることになる。

検証項目（３）

説明の妥当性：「施策の目標」を踏まえた成果の説明となっているか

チェックポイント	主な改善意見の要旨
課題解決の状況や目標の達成状況について説明しているか。	「どのように」、「どの程度」の記述がなく、実施したことの説明に終わっている。何が達成されたかを説明すべきである。
目標達成に係る手段や手法など周辺の状況は記述されているか。	施策の中で展開される計画や構想が果たす機能、スケジュール、取組事項などの全体像を簡潔に示し、その中で、今年度、何ができたかを記述すると分かりやすい。こうした説明がないと市民には施策の位置付けが分からない。
施策課題全体を網羅した成果説明の記述となっているか。	「施策の目標」、「解決すべき課題」、「施策の概要」に対する成果の説明が部分的である。成果の説明は一応評価できるが、施策課題全体が網羅されていないものがある。

検証項目（４）**説明の客観性：客観的な分析か**

チェックポイント	主な改善意見の要旨
参考指標を引用するなど数値を用い、定量化した説明がされているか。	参考指標として掲げている指標を活用した成果の説明を行うべきである。 指標の設定されていない施策について、指標設定の困難性は理解するが、工夫の余地があるように思われる。（例、「広域公共交通機関網の整備」の「輸送力の増強状況」など）
具体例や現状を示すなど、事実に基づいた記述となっているか。	具体的な例が記述されていると分かりやすい。例えば、新製品開発であれば、具体的な開発製品の成功事例が記述できるとよい。
一面的な分析に陥っていないか。	「配慮して実施した」、「意識して行った」などの「配慮」、「意識」といった主観により評価が左右されるもので、成果を把握すべきではない。 参考指標の設定について、より多面的視点が必要なものがある。

検証項目（５）**説明の分かりやすさ：分かりやすい成果の説明か**

チェックポイント	主な改善意見の要旨
専門用語や難解な言葉は使用されていないか。	一般市民に馴染みが薄い施策（産業・経済に関連する施策など）の場合、当該施策の成果が市民生活にどうつながるのか、この状況が川崎市の経済にとって良いのか悪いのかなど、平易な記述を加えることが望まれる。 専門用語や特定用語には、説明が必要である。 （例、「災害に備える取組の推進」における防災行政無線の「移動系」「同報系」、「港湾物流機能の高度化」における「45フィート国際海上コンテナ」、「内航フィーダー航路」など）
具体的な成果事例などを用いた分かりやすい記述となっているか。	配下の事務事業の説明を加えて説明すべきである。 成果の説明では、施策を実施した結果、目標に向けて、具体的に何が変わったのかを示すべきである。
需要者の視点に立った成果の説明か。	行った調査や検証によって、需要者にとっての課題がどのように明らかになったのかという書き方をすべきである。 結果の説明だけでなくプロセスの説明を充実することが望まれる。

3 今後の課題と改善の方向性

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、市の行う全ての施策・事務事業を対象としており、実行計画の進行管理を通じて予算編成や組織整備等への活用、人事評価との連携を図るといった総合的なマネジメントツールとなっています。このようなシステムを実行性をもって有効に機能させることは、市民の信頼と負託に応えていくため、大変重要であり、全庁あげて取り組んでいることは、大いに評価できるものと考えます。

施策評価が始まり3年が経ち、全体としては、適切なフィードバックを経て、評価帳票の記載内容の改善は着実に進んでいると考えますが、その一方で、指標を設定しながらも、その成果の説明に十分活用できていないものや市民の目線を配慮しておらず行政の自己満足的な評価になっているものなども見受けられ、施策課題ごとの評価内容に差が生じているように思われます。

本委員会としては、今回の検証結果を踏まえて、今後の改善の方向性について、次のとおり、提言します。

提言1 評価制度の目的・意義の周知徹底と職員の意識向上

今回の検証の結果、市民への分かりやすさ、具体性や客観性の程度について、施策課題ごとの評価内容に差が生じているということが明らかとなりました。これは、評価制度の目的や意義に対する認識や意識に差があることによるものと考えられます。

いま一度、「市民への説明責任を果たし公正かつ透明性の高い都市経営を推進していく」という評価制度の目的・意義について、庁内・職員間への周知徹底を図っていく必要があると考えます。

また、市の評価制度は、予算編成や人事評価制度との連携を図っていることが大きな特徴の一つとなっていますが、質の高い評価を行うための職員の動機付けとなるように、さらに連携を強化し、職員の意識の向上を図って行く必要があると考えます。

提言2 評価チェックシートを活用した評価内容の改善・改良

今回、本委員会では、評価内容の課題等を一層明確にするため、検証の結果を施策課題ごとに評価チェックシートに整理し、具体的な改善意見を提示することとしました。今後の市の施策評価に当たっては、これら評価チェックシートを事業局へフィードバックし、評価内容の一層の改善を行う必要があると考えます。

提言3 成果指標を用いた評価の重要性

施策ごとに設定されている参考指標の設定率は向上していますが、成果の説明に十分活用されていないものが見受けられました。また、設定されている指標そのものが適正であるか疑問と思われるものも見受けられます。「行政に数値目標は馴染まない」と決めつけるのではなく、行政の取組が市民生活にどのように役立っているのかという観点から、ふさわしい指標を設定し、成果の説明を行う必要があると考えます。

おわりに

本委員会は、第1期実行計画がスタートした半年後の平成17年10月に活動を開始し、3か年にわたり、市の自治基本条例においてうたわれている「評価の結果は、市民にとって分かりやすいものとする」という視点に立ち、市が実施した施策評価の検証を行ってきました。

具体的には、計13回の審議を通じて、市の行った評価に対して、評価手法や評価内容などに関する検討を重ね、意見・提言を行ってきたところです。

その結果、当初に比べ、成果指標の設定率の向上やより分かりやすい評価票への改定など、制度の運用面においても多くの改善・改良が図られてきたと考えています。

市においては、第2期実行計画がスタートしましたが、本委員会としては、今後も引き続き、市が継続的な評価制度の改善・改良に取り組み、市民に分かりやすい評価に努め、評価の結果を施策・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」をめざしたまちづくりが進められることを期待します。