

川崎市政策評価委員会の審議結果

平成23年8月

川崎市政策評価委員会

平成23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22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22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」の記載内容について、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、概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求めます。

平成22年度施策評価の検証結果

平成23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。

また、第2期実行計画期間の最終年度である平成22年度においても、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意見等を付しています。

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、市の新総合計画も第2期実行計画期間となり、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、過去2か年において、1つの施策課題について、2名の委員で5つのチェックポイントにより検証することで、「要改善」の判定が1つ以上あった施策を抽出した結果、合計で148施策課題（「重点戦略プラン」に関連のある79施策課題及び「重点戦略プラン」に関連のない69施策課題）あり、これを検証対象としました。

（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き、「目標、課題、概要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（概ね良好と判断）」、「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

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、課題、概要の妥当性及び分かりやすさ

チェックポイント①「施策の目標」、「解決すべき課題」、「施策の概要」は具体的かつ分かりやすいか。

チェックポイント②「解決すべき課題」と「施策の目標」の関連性が分かりやすく記述されているか。
「施策の概要」の取組内容によって「施策の目標」とする状態や水準に到達することが理解できるように記述されているか。

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

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。

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。

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

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。

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"> ●良好と判断される場合 <ul style="list-style-type: none"> ・より分かりやすく説明が行われているもの 例えば、「成果の説明」で、単に〇〇をやりましたというアウトプットの説明だけでなく、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アウトカムの説明まで行われている場合 |
| 可 | <ul style="list-style-type: none"> ●概ね良好と判断される場合 <ul style="list-style-type: none"> ・市民が理解できる説明がされているもの |
| 要改善 | <ul style="list-style-type: none"> ●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"> ・市民へ誤ったメッセージを与えるおそれのあるもの ・市民の理解を得るための説明として適正でないもの |

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、148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（概ね良好と判断）」と判定されたものが延べ1,319件（構成比89.1%）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161件（同10.9%）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。

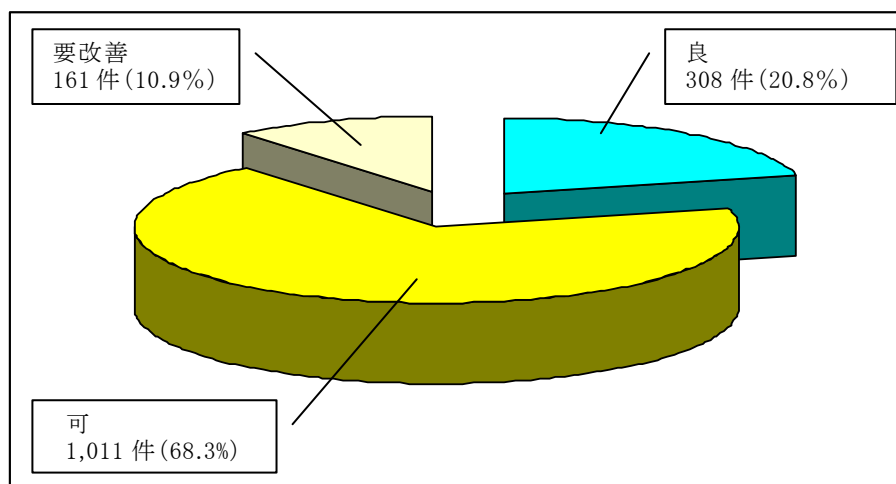
図表3 検証項目・チェックポイント別判定結果分布

（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 目標等の具体性等 | 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 | 64 21.6% | 57 19.3% | 78 26.4% | 56 18.9% | 53 17.9% |
| 可 | 194 65.6% | 210 70.9% | 191 64.5% | 212 71.6% | 204 68.9% | 1,011 68.3% |
| 要改善 | 38 12.8% | 29 9.8% | 27 9.1% | 28 9.5% | 39 13.2% | 161 10.9% |
| 合計 | 296 100% | 296 100% | 296 100% | 296 100% | 296 100% | (注)1,480 100% |

1,319件
89.1%

(注)148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、148の施策課題×2名の委員×5つのチェックポイントで、1,480となっています。



なお、今回検証対象となった施策について、前回の検証における判定結果をまとめると図表4のとおりとなります。

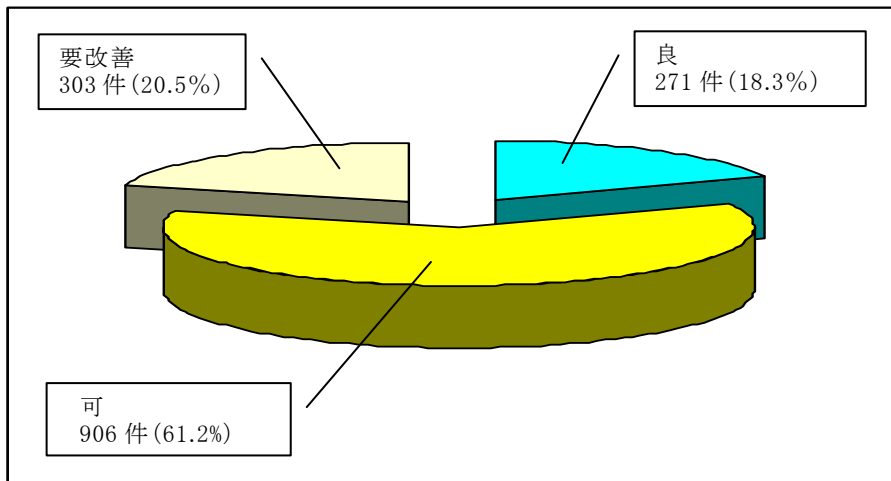
図表3と比較すると「良」の合計が微増しているとともに、「要改善」の合計がほぼ半減しており、「分かりやすさ」に向け着実に取り組まれていることが分かります。

図表4 【参考】平成20、21年度施策の検証における検証項目・チェックポイント別判定結果分布（平成22年度施策と同対象） （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 目標等の具体性等 | 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 | 59 | 69 | 60 | 42 | 41 | 271 |
| | 19.9% | 23.3% | 20.3% | 14.2% | 13.8% | 18.3% |
| 可 | 178 | 172 | 191 | 191 | 174 | 906 |
| | 60.2% | 58.1% | 64.5% | 64.5% | 58.8% | 61.2% |
| 要改善 | 59 | 55 | 45 | 63 | 81 | 303 |
| | 19.9% | 18.6% | 15.2% | 21.3% | 27.4% | 20.5% |
| 合計 | 296 | 296 | 296 | 296 | 296 | (注) 1,480 |
| | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

1,177 件
79.5%

(注) 148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、148の施策課題×2名の委員×5つのチェックポイントで、1,480となっています。



また、昨年度に実施しました平成21年度施策についての検証における判定結果は、図表5のとおりとなります。

図表3と比較すると「良」の合計がやや減少していますが、一方で「要改善」の合計が微減しています。

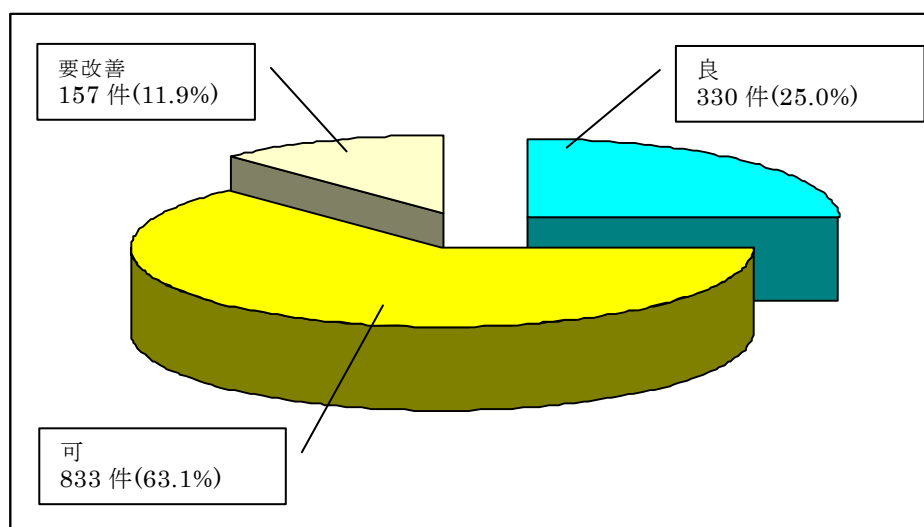
図表5 【参考】平成21年度施策の検証における検証項目・チェックポイント別判定結果分布

(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 目標等の妥当性等 | 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 | 75 28.4% | 70 26.5% | 81 30.7% | 62 23.5% | 42 15.9% | 330 25.0% |
| 可 | 170 64.4% | 165 62.5% | 159 60.2% | 164 62.1% | 175 66.3% | 833 63.1% |
| 要改善 | 19 7.2% | 29 11.0% | 24 9.1% | 38 14.4% | 47 17.8% | 157 11.9% |
| 合計 | 264 100% | 264 100% | 264 100% | 264 100% | 264 100% | (注)1,320 100% |

1,163件
88.1%

(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。



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626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6のとおりです。

図表6 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 | 改善意見等のあつた施策課題の延べ数 |
|-------------------------|--|-------------------|
| (1)目標、課題、概要の妥当性及び分かりやすさ | ①「施策の目標」、「解決すべき課題」、「施策の概要」は具体的かつ分かりやすいか。 | 144 |
| | ②「解決すべき課題」と「施策の目標」との関連性が分かりやすく記述されているか。 「施策の概要」の取組内容によって、「施策の目標」とする状態や水準に到達することが理解できるように記述されているか。 | 119 |
| | 小 計 | 263 |
| (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。 | 137 |
| | 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。 | 92 |
| | 小 計 | 229 |
| (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。 | 134 |
| 合 計 | | 626 |

(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、課題、概要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」、「解決すべき課題」、「施策の概要」は具体的かつ分かりやすいか。 | <ul style="list-style-type: none">●「施策の目標」に、定量的な目標設定と具体的な状態の説明を記述すると分かりやすくなる。これに対応した成果の記述、翌年度以降の事業見直しができれば、PDCAサイクルとしてもよくなる。●「施策の概要」と「施策の目標」が混乱しており、その関係の記述を見直す必要がある。 |
| ②「解決すべき課題」と「施策の目標」との関連性が分かりやすく記述されているか。 「施策の概要」の取組内容によって、「施策の目標」とする状態や水準に到達することが理解できる。 | <ul style="list-style-type: none">●全体的に説明が抽象的で分かりにくい。この施策がどういう方向を目指しているのか分からない。●「解決すべき課題」、「施策の概要」及び「施策の目標」に記述した各項目が、それぞれ対応したものとなっていれば、より分かりやすくなる。●「施策の目標」に「何を」についての説明はあるが、「どの程度」の記述がない。 |

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">●全体として良くなっているのか、悪くなっているのか、それとも特定の事項で問題が拡大しているのか、市民が理解しやすい言葉で全体の状況を説明すべき。●「連絡調整を密に行いました」、「変更を適切に行いました」では抽象的すぎて、何をどの程度実施したのか全く分からない。具体的かつ包括的な説明が必要である。 |
| 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">●数値化が難しい分野ではある場合、状況の変化を具体的に記載すべきである。●「参考指標」は、成果説明のために適宜使用すべきである。●主要な事業の進捗率を使えば、より分かりやすくなる。 |

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 |
|---|--|
| <p>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。</p> <p>「参考指標」が設定されていない場合、その理由は妥当か。</p> | <ul style="list-style-type: none">●全体を説明する「参考指標」の設定が難しければ、少なくとも、配下の複数の事業について指標化することを検討すべき。●「参考指標」の設定が難しければ、施策が目指す目標への進捗度、あるいは既施設との比較等により、市民に分かりやすく具体性を持った内容を盛り込んでほしい。 |

イ 総括的な意見

| No. | 改善意見等の要旨 |
|-----|---|
| 1 | ●成果説明では、「効率的に実施した」との表現が多用されているが、どのような意味で効率的に実施できたのか説明する必要がある。たとえば、コスト面なのか、時間面なのか指標を交えながら説明すれば、より分かりやすいものとなる。 |
| 2 | ●成果説明でどの程度の成果があったのかが、今ひとつ見えにくい。せっかく参考指標を設定しているので、これを使うことにより説明するようにすべき。数値が下がっている場合においても、原因や対策を考えるきっかけになるものであるので、是非とも程度が分かるような説明に努めるべき。 |
| 3 | ●「参考指標」を見ると、「施策の目標」に直接関係がある指標が設定されているが、目標に掲げたとおりに達成できていない場合には、「残された課題、新たな課題、社会環境の変化等」に「残された課題」として、目標を達成できていない原因などについて、記述があると分かりやすい。 |
| 4 | ●市民に一般的に認知されていない専門用語については、初出カッコ書きなどにより説明するなどの工夫が必要かと思われる。 |
| 5 | ●成果説明がやや抽象的な印象を受ける。「計画的な維持管理により、安定的な稼働ができた」と成果で示されているが、こうした点を指標などで表現できないか。記述された内容は理解できるが、もう少し具体性が必要である。 |
| 6 | ●似たような専門用語を用いて説明する場合、市民が混乱しないように、丁寧な説明となるよう工夫する必要がある。 |
| 7 | ●市民に誤解を与えるほどではないが、全般的に説明不足の印象を受ける。一般には馴染みの薄い事業であること、明確な成果が短期間には出にくいことは理解しているが、これまでの取組の成果なども含めて、事業を継続的に行うことの重要性を説明してもよいのではないか。 |

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。市においては、全ての施策・事務事業を対象として、目標等の実現に向けた問題・課題を整理し、予算編成や組織整備・人員配置計画の策定に反映させるなど活用を図っており、これについては、本委員会においても、自治体における先駆的な取組として、高く評価しているところです。

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意見なども踏まえて、新総合計画第2期実行計画期間の最終年度である平成22年度においては、評価制度の改善に向けた庁内会議の開催、「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、概ね適正な取組が行われていると考えます。また、これまでの取組を経ることで、新総合計画策定時と比べると、大きく改善しているものと思われます。

一方で、こうした取組にもかかわらず、一部の評価票の記述について、市民への説明責任を果たすためには、説明内容の補足や工夫が必要と思われる記述が見受けられました。

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、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、意見をまとめました。

（1） 成果説明の分かりやすさ向上に向けた評価の一層の推進

市が行う施策評価において、自治基本条例の規定にもあるとおり、市民が評価結果を理解するためには、施策の成果が分かりやすく書かれていることが必要です。

しかしながら、施策進行管理・評価票の成果説明の中には、指標を用いていないものや、説明が抽象的であるため、分かりにくいものが一部に見受けられます。

このことから、施策の成果の具体例や参考指標を用いることで記述を工夫し、その施策の成果について市民の視点からも分かりやすくなるよう施策進行管理・評価票の記述内容を見直すことにより、成果説明の分かりやすさの向上に向けた評価を一層推進していくことを期待します。

（2） 評価内容のチェック力の向上

市の施策評価をより分かりやすい内容に改善していくためには、本委員会からの改善意見を取り入れていくことはもとより、市民目線による評価がしっかり行われているか、庁内において、施策を評価する所管だけでなく取りまとめる所管などによる複数のチェックのしくみを活用していくことが重要です。市では、既に庁内に

において複数の部署によるチェック機能を導入しておりますが、チェックのしくみをさらに工夫していくことで実効性を高め、庁内におけるチェック機能をさらに向上させることで、市の施策評価の分かりやすさにつなげていくことが望まれます。

これにより「公正かつ透明性の高い市政運営と市民への説明責任を果たすこと」としての評価の目的を、ますます実現していくことを期待します。

(3) 改善意見のフィードバックによる適正な評価の推進

本委員会では、前回、前々回の検証で判定区分である「要改善」が1つ以上あった148の施策課題について検証を実施しました。これについて、前回、前々回の検証と比較すると「要改善」が半分程度になるなど大きく改善が見られたところであり、第2期実行計画の施策評価の検証結果を総括すると、改善意見のフィードバックによる適正な評価に対する取組の効果は大きいものと考えられます。

第3期実行計画における評価においても、改善意見を所管課に対し具体的に示し、より徹底した評価内容の改善・改良に取り組み、自治基本条例に則り、市民にとってより分かりやすい施策評価内容とするよう求めます。

おわりに

本委員会の活動も6年目を迎え、今年度9月末には第3期委員の任期も満了となります。第3期委員もこれまでの検証の考え方を継承し「市民にとって分かりやすい評価」という視点で、引き続き検証を行い、市の評価制度の改善・改良に向けた意見等を付してきました。

検証対象は、市の新総合計画が第2期実行計画期間となり、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、2か年で全264施策課題を検証することとし、本年度の検証では、2か年の検証で「要改善」判定のあったすべての施策課題について再度の検証を終えたところです。

成果の説明をより分かりやすくすることや記述に具体性が必要なことなどについて改善意見を付しましたが、その一方で、参考指標の設定率が、毎年着実に向上していることや、記述内容が全体的に具体的で分かりやすくなってきたことは、これまでの委員会における取組が着実に推進された結果として受け止めているところです。

市は、今年度からの第3期実行計画の計画期間の評価に当たり、本委員会の検証結果を充分反映し、自治基本条例の趣旨に基づき、市民の視点に立脚した評価に取り組まれることを望みます。

また、委員会としては、平成23年度からの第3期実行計画の計画期間において、今後もこれまでの取組を継承・発展させることはもとより、市の事業の効果的・効率的な進行管理に向けて、「分かりやすい評価」に向けた検証に加え、新たな検証手法の導入などにより、評価制度のさらなる改良・改善に貢献していくことができると考えます。

市政を取り巻く社会経済状況は、東日本大震災などの環境変化にも的確な対応が求められるなど、依然として厳しいところですが、PDCAサイクルのしくみにより、効果的な施策執行と課題解決を図ることで、市のまちづくりの基本目標である「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ます。