

川崎市政策評価委員会の審議結果

平成25年8月

川崎市政策評価委員会

平成25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24年度施策評価の検証結果について

川崎市政策評価委員会では、平成24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」という川崎市自治基本条例第17条第2項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、改善意見等を付しています。

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24年度施策評価の検証結果

平成25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、改善意見等

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市の総合計画である「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）」の仕組みを構築し、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3期実行計画期間の2年度目となる平成24年度においても、こうしたPDCAサイクルの仕組みを活かして、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。

川崎市政策評価委員会は、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」という川崎市自治基本条例第17条第2項の規定に沿って、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」

第3期実行計画に関する本委員会における検証は、261の全施策課題のうち、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、「第3期実行計画 重点戦略プラン」に関連のある120の施策課題を抽出して行いました。

（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。）」の記載項目に沿って、次ページの表1のとおり設けられた4つのチェックポイントに対して、「良（良好と判断）」、「可（概ね良好と判断）」、「要改善（市民に誤解を与える等により、説明責任が果たされていないと判断）」の3段階で判定する方式で行いました。

従来、この判定は、各委員が各チェックポイントの対象となる記載項目全体について、本委員会での審議を経て策定された『「施策進行管理・評価票」検証マニュアル（以下「検証マニュアル」という。）』に基づいた総合的な判断により行っていましたが、昨年度の検証において、特定のチェックポイントに対する判定基準の記載が不明確であったために、同じ評価票を検証した2名の委員の間で、それぞれ異なった解釈により判定が行われたものがあることが明らかになりました。

そこで、今回の検証に当たっては、更なる判定の客観性向上等を目的として、昨年度の本委員会での審議に基づき検証マニュアルを改訂し、各チェックポイントの下に設けた着眼点ごとに、判定基準に基づいて点数を付けることとし、その合計点で各チェックポイントの3段階判定が自動的に決まる方式を採用しました。

表 1 判定基準一覧

検証項目	チェックポイントの趣旨及び判定基準	着眼点の趣旨	着眼点ごとの具体的な判定基準 ※2点と0点のどちらにも当てはまらない場合を1点とする。	
			2点	0点
(1) 目標の妥当性	チェックポイント① 「施策の目標」の記載は妥当かつ分かりやすいか。 【判定基準】 着眼点①～③の合計点により3段階に判定する。 0～2点→「要改善」 3～4点→「可」 5～6点→「良」	着眼点① 解決すべき課題、施策の概要と関連した目標が設定されているか。	・課題、概要に書かれている項目と、目標の内容がもれなく対応(一致)している。	・課題、概要に書かれている項目が、目標に書かれていない。 ・課題、概要に書かれていない項目が、目標に書かれている。 ・目標の記載が不十分のため、課題、概要との対応関係が明らかでない。
		着眼点② 目標の記載内容は、施策を実施した結果、目指すべき到達点を示したものになっているか。	・施策を実施することによる到達点が、事例や「参考指標」などを引用して、分かりやすく具体的に記載されている。(具体的、数値的な目標を立てにくいと考えられる施策課題については、定性的な記載でもかまいません)。	・課題(～が求められます)や、概要(～を行います、取り組みます)の繰り返しになっている。 ・具体的、数値的な到達点が書けるのに書いていないため、目標達成状況を判断しづらくなっているもの。
		着眼点③ 目標の記載内容が、難解なものになっていないか。	・専門用語や難解・耳慣れない言葉を使わずに書かれている。 ・専門用語や難解・耳慣れない言葉が使われていても、課題、概要、目標または用語説明のいずれかの欄で説明されている。	・専門用語や難解・耳慣れない言葉が使われているにもかかわらず、どの欄でも説明がない。
(2) 成果説明の妥当性	チェックポイント② 「当該年度の成果」は施策課題全体を網羅しており、「残された課題等」とともに、具体的かつ分かりやすいものとなっているか。 【判定基準】 着眼点④～⑥の合計点により3段階に判定する。 0～2点→「要改善」 3～4点→「可」 5～6点→「良」	着眼点④ 解決すべき課題、施策の概要、施策の目標の記載に、もれなく対応した成果の説明になっているか。	・課題、概要、目標に記載された項目に、もれなく対応した当該年度の成果の説明がなされている。	・課題、概要、目標に記載された項目のうち、当該年度の成果の説明がされていないものがある。
		着眼点⑤ 施策の目標に対して、成果がどうであったか、参考指標を用いながら説明されているか。	・参考指標を用いて、目標に対する具体的な成果が説明されている。 ・成果が出なかったこと及びその理由を明確に説明している。	・参考指標を用いず、かつ目標に対する具体的な成果の説明になっていない。 ・成果が出ていないことを記載しているが、その理由を説明していない。
		着眼点⑥ 成果及び残された課題等の記載内容が、難解なものになっていないか。	・専門用語や難解・耳慣れない言葉を使わずに書かれている。 ・専門用語や難解・耳慣れない言葉が使われていても、用語説明等のいずれかの欄で説明されている。	・専門用語や難解・耳慣れない言葉が使われているにもかかわらず、どの欄でも説明がない。
(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③ 「当該年度の成果」、「残された課題等」、「その評価区分とした理由」は、「評価結果(評価区分AⅠ、AⅡ、B、C)」と見合った内容となっているか。 【判定基準】 着眼点⑦～⑧の合計点により3段階に判定する。 0～1点→「要改善」 2～3点→「可」 4点→「良」	着眼点⑦ 当該年度の成果及び残された課題等の内容は、選んだ評価区分と整合した説明になっているか。	表2(次ページ参照)のとおり、各区分の内容に沿った記載となっている。	表2(次ページ参照)に示された各区分の内容と明らかに矛盾した記載となっている。
		着眼点⑧ その評価区分とした理由欄の記載が、成果等の要約として適切なものとなっているか。	表2(次ページ参照)に示された各区分の内容に沿って、成果、課題等が適切に要約されている。	表2(次ページ参照)に示された各区分の内容に照らして、明らかに矛盾した要約となっている。
(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④ 「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。 【判定基準】 着眼点⑨～⑩の合計点により3段階に判定する。 0～1点→「要改善」 2～3点→「可」 4点→「良」	着眼点⑨ 参考指標は、当該施策の主要な取組や施策の目標に関連するものとなっているか。(未設定の場合、0点)	・当該施策の主要な取組や目標達成状況を説明するのにふさわしい参考指標が設定されている。 ・施策に対して間接的・背景的な指標が設定されていても、施策の性質上、施策と直接連動する指標を設定できない事情が読み取れる。	・参考指標を1つも設定していない場合。 ・現在の参考指標が、当該施策の主要な取組や目標達成状況を説明する指標として不適切で、他に適切なものが存在すると考えられる場合(昨年度、担当課から対応困難という回答があったものを除く)。
		着眼点⑩ 参考指標が設定されている場合、その考え方や計画値に対する状況の説明が、適切に行われているか。設定されていない場合は、市民が理解できるような理由や背景が、指標の説明欄に記載されているか。	・参考指標の説明がわかりやすい。 ・参考指標を設定していない場合、その理由について納得のいく説明がある。	・参考指標の説明がわかりにくい。 ・参考指標を設定していない場合、その理由について説明がない。

また、この判定と併せ、市民にとってより分かりやすい記載方法等の実現を要望する「改善意見等」や、評価票の記載内容に関する印象や感想を伝える「感想等」の記載を通じて、各委員の意向を所管課に伝えることとしました。

なお、表1のチェックポイント③の着眼点⑦及び⑧の判定基準については、次表のとおり示しています。

表2 各評価区分の内容に沿った評価票の記載内容一覧

評価区分	評価区分の内容	解決すべき課題に対する当該年度の成果欄に記載すべき内容	残された課題、新たな課題、社会環境の変化等の欄に記載すべき内容
A I	【施策が順調に推進したもの】 ●「施策の目標」の実現を阻害するような新たな課題や残された課題等はなく、「施策の目標」に向かって順調に進捗している場合	目標を達成するのに十分な成果が記載され、施策が順調に推進していることが説明されている。	空欄
A II	【施策が順調に推進したもの】 ●新たな課題や残された課題等があるが、「施策の目標」の実現を阻害するようなものではなく、今後も現在の取組の継続又は一部改善により対応できる場合	目標を達成するのに十分な成果が記載され、施策が順調に推進していることが説明されている。	現に施策の目標の実現を阻害するほどではないが（成果の発現への影響があっても軽微）、成果の発現に若干のマイナス影響を与える軽度の要因、または今後、施策の目標の実現を阻害するおそれのある要因が記載されている。
B	【施策が一定程度推進したもの】 ●新たな課題や残された課題等があり、「施策の目標」の実現に向けて、計画の見直しや取組の改善が必要な場合 ●施策課題の配下の主要な事務事業で、新たな課題等があり目標を下回ることなどにより、課題解決が一定程度に留まり取組の見直しが必要な場合	目標を達成するための成果が不足していることが記載され、施策の推進が順調とは言えず、一定程度にとどまることが説明されている。	目標の実現（成果の発現）を阻害した要因について記載されている。
C	【施策が推進していないもの】 ●前提としていた諸条件（法制度等）が大きく変化し、取組内容の抜本的な見直しを行わなければ、「施策の目標」の実現が困難な場合 ●施策課題を構成する主要な事務事業が、新たな課題の出現により大幅に遅れ、または、対応困難なものとなるなど目標を大きく下回ることとなり、施策課題の解決に向け停滞している場合	目標達成に向けた成果がほとんどないことが記載され、施策がほぼ推進していないことが説明されている。	前提としていた諸条件（法制度等）が大きく変化していること等、目標の実現（成果の発現）を阻害した要因について記載されている。

（平成24年度版の検証マニュアルから抜粋引用）

2 検証の結果、改善意見等

(1) 検証結果の概況

検証を行う120施策課題に対して、1施策課題につき2名の委員が、3つの検証項目について、あわせて4つのチェックポイントで検証を行いました。

表3のとおり、4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901件（構成比93.9%）ありました。

一方、「要改善（市民に誤解を与える等により、説明責任が果たされていないと判断）」と判定されたものが、延べ59件（同6.1%）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載の見直しが必要となっています。

表3 検証項目・チェックポイント別 判定結果分布

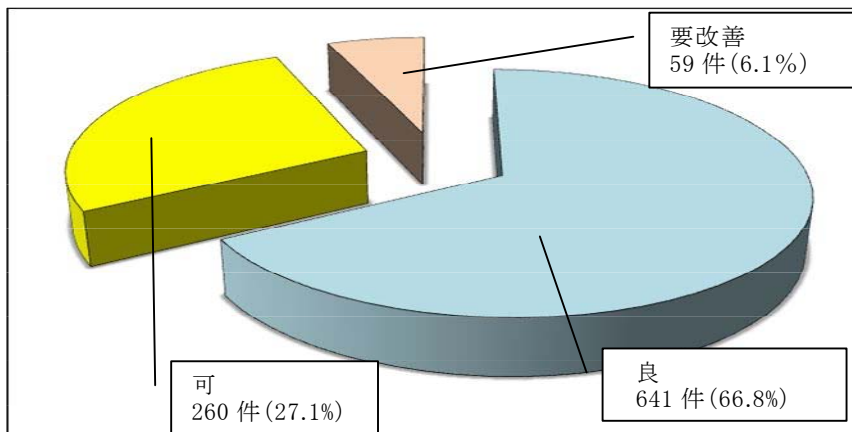
(単位；件)

	検証項目(1) 目標の妥当性	検証項目(2) 成果説明の妥当性		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 「施策の目標」の記載は妥当かつ分かりやすいか。	チェックポイント② 「当該年度の成果」は施策課題全体を網羅しており、「残された課題等」とともに、具体的かつ分かりやすいものとなっているか。	チェックポイント③ 「当該年度の成果」、「残された課題等」、「その評価区分とした理由」は、「評価結果（評価区分：AⅠ、AⅡ、B、C）」と見合った内容となっているか。	チェックポイント④ 「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。	
良	137 57.1%	172 71.7%	164 68.3%	168 70.0%	641 66.8%
可	76 31.7%	60 25.0%	60 25.0%	64 26.7%	260 27.1%
要改善	27 11.2%	8 3.3%	16 6.7%	8 3.3%	59 6.1%
合計	240 100%	240 100%	240 100%	240 100%	(注)960 100%

901件
93.9%

(注) 120の施策課題を2名の委員が4つのチェックポイントについて検証したことから、判定か所の総数は、120の施策課題×2名の委員×4つのチェックポイントで、960件となっています。

図1 検証項目・チェックポイント別 判定結果割合



(参考)
昨年度の
要改善の
割合
15.2%

注：表3の最右列の「良」「可」「要改善」それぞれの合計値で円グラフとしたもの

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観点から、必要に応じて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ページに記述）。

改善意見等は、各評価票のチェックポイント単位で付することとなっており、全960か所（120施策課題×2名×4チェックポイント）のうち、233か所で付されました。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表4のとおりです。

このうち、チェックポイントごとの改善意見等については、①及び②に対するものがそれぞれ80か所と、③及び④と比較してかなり多くなっています。

また、チェックポイント①にあつては、判定結果「要改善」に対するものが27か所あり、これは他のチェックポイントの判定結果「要改善」に対するものと比較しても多く、チェックポイント②にあつては、判定結果「良」に対するものが50か所あり、これはチェックポイントごとに集計したそれぞれの判定結果（「良」、「可」、「要改善」）と比較してもかなり多くなっています。

表4 検証項目・チェックポイント別 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（か所）			
		判定結果の内訳			
		良	可	要改善	
(1) 目標の妥当性	①「施策の目標」の記載は妥当かつ分かりやすいか。	26	27	27	80
(2) 成果説明の妥当性	②「当該年度の成果」は施策課題全体を網羅しており、「残された課題等」とともに、具体的かつ分かりやすいものとなっているか。	50	22	8	80
	③「当該年度の成果」、「残された課題等」、「その評価区分とした理由」は、「評価結果（評価区分：AⅠ、AⅡ、B、C）」と見合った内容となっているか。	4	20	15	39
	検証項目(2)の小計	54	42	23	119
(3) 参考指標の妥当性及び分かりやすさ	④「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。	8	20	6	34
合計		88	89	56	233

(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。これら検証項目・チェックポイント別の意見と総括的な意見を主な改善意見等の要旨として取りまとめたものは、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

チェックポイント	主な改善意見等の要旨
①「施策の目標」の記載は妥当かつ分かりやすいか。	<ul style="list-style-type: none">●「ハザードマップ」「環境ロードプライシング」「エリアマネージメント」の用語説明が必要●「ポテンシャル」のようなカタカナ語の使用頻度を下げるべき。●解決すべき課題や施策概要に記載のある事項について、目標の記載がない。●目標の描写が、施策概要を要約しているに過ぎず、目指す状態や到達点をイメージし難い。●設定された目標の視点が高いため、施策課題と見合っていない。●解決すべき課題、施策概要、目標のいずれも、主題とする軸に沿って、記載事項の順番を一致させるなどして整理した方が分かりやすくなる。

検証項目（2）成果説明の妥当性

チェックポイント	主な改善意見等の要旨
②「当該年度の成果」は施策課題全体を網羅しており、「残された課題等」とともに、具体的かつ分かりやすいものとなっているか。	<ul style="list-style-type: none">●「あんしん歩行エリア」「排出上位3物質」の用語説明が必要●施策概要や目標で記載した事項の成果説明がない。●参考指標の数値を用いた成果の説明がされていない。●総計値、対前年増減値といった数字の表記が、記載場所ごとにまちまちで、分かりにくい。●成果がランダムに記載され読み取りづらいので、構造的な理解を助ける記載順・構成にすべき。

チェックポイント	主な改善意見等の要旨
③「当該年度の成果」、「残された課題等」、「その評価区分とした理由」は、「評価結果（評価区分：AⅠ、AⅡ、B、C）」と見合った内容となっているか。	<ul style="list-style-type: none"> ●事業が進捗している感じを受けるため、A評価とのように見える。B評価とするのなら、一方で課題がまだ残っているということを説明すべき。 ●参考指標に掲げている計画値と成果を見比べると、順調に進んでいるとは読めず、AⅡ評価とするなら施策が順調に進んでいることを伝える必要がある。 ●昨年度と、評価結果がAⅠからAⅡに変更されているが、その理由がこの文章からは分からない。

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	主な改善意見等の要旨
④「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"> ●成果の説明で用いた数値を参考指標にすることができるのではないか。 ●2008年度比の削減量を指標とするのであれば、2008年の値を示すべき。 ●施策を間接的に推進するイベントや事業の開催回数や参加人数を参考指標にすることはできないか。

イ 総括的な意見

意見の要旨
<ul style="list-style-type: none"> ●下水道施設の整備・維持管理は相当な額の公費を投入して実施されている事業であり、また、水質改善や老朽化など市民の関心も高いであろう事業なので、汚染が減少したことや、老朽化対策などについて、より丁寧に説明すべき。 ●施策間での連携・協働の状況が見えにくい。施策進行管理・評価票には「関係課」のみが記載されているが、関係課が担当するどの施策との連携が図られているのか、説明が必要 ●科学的環境施策という市民にとって分かりづらい課題を比較的上手に取りまとめているが、やや抽象的な表現が多いのが気になる。 ●課題－施策－目標（及びそれに係る成果）の構造的な理解が難しい。 ●当該施策は、他の施策課題と密接な関係にあるものと思われ、相互に情報共有して、より充実した施策になるよう希望する。

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「川崎再生フロンティアプラン」の着実な進行管理を行うためのツールとして活用され、その結果の公表を通じて市民への説明責任を果たしてきました。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の活用を図っており、この点については、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、高く評価していることは、これまでも述べてきたところです。

市では、昨年度に本委員会から示された意見の各所管局へのフィードバックを行うことにより、評価票への用語説明欄の新設や、評価票作成者向けの作業要領の改訂などの対応がなされてきました。

その結果、成果の説明や参考指標の設定等において、分かりやすさが更に向上しましたが、一方で、一部の評価票では、目標の記載が抽象的であったり、目標と成果説明の項目に不一致があるか所が見受けられるなどの課題も残っています。

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、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）評価内容の組織的なチェック力の向上

市の実施する施策は多岐にわたるため、施策に関わる分野や施策内容によっては、市民に分かりやすい目標・参考指標の設定や成果の説明が容易ではないものもあり、評価票の記載について改善の余地が残されています。

こうした点に対応するため、分かりやすい評価票の作成に向けたノウハウを、各評価票の作成、評価取りまとめなどに関わる部署で共有し、評価票の作成・内容確認において活用するとともに、これらの部署が綿密に連携・情報共有しながら、段階的に行われる確認等を着実にを行うことにより、評価内容の妥当性や市民目線での分かりやすさを一層向上させていくなど、市としての評価の精度を高めていくことを期待します。

（２）評価区分に対する説明の分かりやすさの向上

各施策課題に対する評価区分は、目標に対してどの程度のアウトプット（施策・事務事業自体の実績）、アウトカム（施策・事務事業を実施したことにより、もたらされた成果）が実現されたのか、どの程度の課題が残っているのかなどの複数の要因で決まることから、その区分とした理由を市民に分かりやすく説明していくことが重要です。特に、参考指標の計画値と実績値に差があったり、評価区分を前年度から変更した場合などには、なぜその評価区分としたのかについて評価票の中で適切な記載を行

い、説明責任を十分に果たしていくことが望まれます。

(3) 目標・指標の明確化等の更なる推進

総合的な計画等における各施策の目標や指標は、施策・事務事業の到達点を示すものであり、それらの効果測定に有用であるとともに、的確な進行管理や効果的な評価に不可欠なものです。このため、明確な目標及び的確な指標の設定を更に進めるとともに、施策・事務事業による取組に対する効果や残された課題等のフィードバックを着実に行うことにより、PDCAサイクルをより一層有効なものとしていく必要があります。

なお、施策の概要、目標、成果説明、参考指標などの複数の欄で相互に対応関係を持つ記載事項については、各欄での記載順や、記載内容の整合を一層図っていくことにより、分かりやすい説明を行っていくことを望みます。

(4) 評価結果の市民への着実な広報の実現

評価票は、市の各部局の施策内容を的確に取りまとめたものであり、単に結果を公表して終わるものではなく、その内容が着実に市民の目に触れ、市の取組に対して市民から理解を得るとともに、市民の意見をいただきながら、次年度以降の施策・事務事業の執行に反映していくことで、PDCAサイクルを実現していくことが求められています。

そこで今後は、施策評価に関する表現の分かりやすさの向上に加え、公表方法を工夫するなど、一層市民に見てもらいやすくなるような取組を期待します。

おわりに

平成23年10月からスタートした本委員会の第4期の活動も2年目を迎えました。第4期においても、第1期からの考え方を継承し、「市民にとって分かりやすい評価」という視点で、検証に取り組んできました。

今回は、第3期実行計画期間の施策評価に対する2回目の検証となりましたが、前回の検証における改善意見に着実な対応が図られ、昨年度の検証時に比べて、全体的に説明の分かりやすさが一層向上したと受け止めているところです。

今後も、市は、本委員会の検証結果を充分反映するとともに、川崎市自治基本条例の趣旨に基づき、一層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。