

答 申

「行政評価の手法等の検証について」

平成30年1月

新宿区外部評価委員会

「行政評価の手法等の検証について」の答申にあたって

今期の外部評価委員会においては、通常的外部評価のほかに、平成 28 年度第 7 回全体会（平成 28 年 12 月 19 日）において、新宿区長より、新宿区外部評価委員会条例第 3 条に基づき、「行政評価の手法等の検証について」の諮問を受けた。

平成 28 年度的外部評価の作業がこの諮問への答申を意識しながらの作業であったほか、平成 29 年度においては、外部評価の作業を終えてから、実際に答申に結びつけるべく、新しい方式による外部評価の試行を行った。

「行政評価の手法」の論点は多岐にわたるが、この答申では、外部評価委員会の委員たちが普段の評価作業の中で温めておいた問題意識のほか、新しい方式による評価の試行を通じて得た知見をもとにして、「評価の対象」、「評価の内容」、「評価の方法」及び「評価の運用」の四つの項目に分けて整理した。

試行において最も大きな点は、これまでの外部評価では主として新宿区総合計画・実行計画における個別の計画事業を評価の単位としてきたのに対して、総合計画における「個別施策」を単位として外部評価を試みたことであった。

いろいろと戸惑いながらも試行をしてみて、經常事業の状況に関する資料やその他の資料、ヒアリングの説明などをも参考としつつ、個別の計画事業の評価作業を積み上げていくことによって、個別施策を単位とした外部評価が可能であろうとの結論を得た。これに関連して、現地視察のあり方やヒアリングのあり方、評価指標のあり方、評価の表現方法、内部評価と外部評価との関係などについても活発な議論を行った結果、本答申をまとめたものである。

新宿区長におかれては、本答申の趣旨を十分に汲み取っていただき、平成 30 年度以降の新宿区の行政評価の更なる発展にいかしていただくとともに、区の行政評価の重要な構成要素である外部評価の発展にもこの答申がいかされるように、次期の外部評価委員会の方々とともに検討を続けていただき、新宿区の評価の文化が更に深化するように努められることを希望する。

新宿区外部評価委員会
会長 名和田 是彦

1 本答申の主旨

これまでに区と新宿区外部評価委員会（以下「本委員会」という。）との「内部評価と外部評価とのキャッチボール」により、「評価の文化の深化と定着」が図られてきた。

その反面、計画事業や経常事業などの事業単位の評価では、区政全体の流れが見えにくく、その事業がどこに位置付けられているのかが分かりにくいという本委員会委員の意見がある。

今後は、より大きな視点で区政を捉えるため、事業単位の評価に加えて、施策単位の評価へ重点を移して実施すべきである。

また、区においては、区の施策及び事業の適切な進行管理と事業の見直しや次年度予算編成への反映などPDCAサイクルの運用に引き続き取り組んでいくことを望む。

なお、行政評価のうち、外部評価の手法については本委員会の運営事項として、自ら検討、判断すべきものなので、本答申は特に断りのない限り、内部評価（区の機関（議会を除く）が実施した行政評価）における手法をまとめたものである。

2 評価の対象について

- (1) 施策単位の評価に当たっては、新宿区総合計画における個別施策の単位として、当該個別施策を構成する計画事業、経常事業を含めて評価の対象の範囲とする。
- (2) 内部評価及び外部評価の対象とする個別施策は、本委員会において選定する。
- (3) 施策単位の評価に当たっては、計画事業については、評価扱いとすることに問題はないが、経常事業については、評価扱いとするか、あるいは参考情報に留めるかについて、施策の中での位置付け、重要性等から適宜、判断すべきである。その上で、所管課が行っている事務などの基礎情報や所掌事務全体の情報を本委員会に提供するなど、効果的・効率的な観点からも評価の位置付け、視点の置き方を明確にしておく必要がある。
- (4) 外部評価に当たっては、新宿区外部評価委員会条例第2条に鑑み、内部評価の結果を踏まえ、当該内部評価の対象となった施策及び事業について、その達成度、効率性、成果、妥当性等を区民の視点に立って分析し、及び検証する。

3 評価の内容に関することについて

(1) 指標の設定について

指標の設定に当たっては、事業名や事業目的に対して具体的に設定されている目標や指標が十分に理解しやすいものであるかどうかを検証する必要がある。

最近、区においてもアウトカム指標を工夫する気風が定着したと感じている。まだ課題のある事業も見受けられる中で、性質上なかなか事業目的に沿ったアウトカム指標を作りにくい事業もあるが、更なる工夫が必要である。

また、協働によって事業を遂行していることの独自の価値を見失わず、本委員会委員や区民の共感が得られるように、「協働」の視点による指標の立て方も工夫すべきである。

今後、施策単位の評価の仕組みにおいては、新宿区総合計画の個別施策ごとの成果指標を参考情報として取り扱うことが適当であると考ええる。

(2) 評価シートの改善について

内部評価シートについて、評価手法の見直しにあわせて改善を図る必要があると考ええる。

施策評価シートにおいては、情報の質と量の適正化を図り、評価や分析の視点、評価の選択肢の区分や数などを整理し、評価内容がより分かりやすいものとなるように工夫をする必要がある。

特に、施策自体がなかなか数値で達成状況を測ることが難しい面があるため、目標設定の項目は参考情報とすることが適当であると考ええる。

また、評価結果の選択肢は二択から五択といろいろと設定できるが、その場合、普通や適切など差し障りのない評価に寄ってしまう傾向があると思われる。そのため、施策の実施状況を総合的に表すものとなるように工夫すべきと考える。

今後、区や次期本委員会において、実際の運用を踏まえて、適宜、改善を図っていくことを望む。

あわせて計画事業評価シートについても、同じような観点から更なる改善を望む。

(3) 「協働」という視点について

本委員会においては「協働」という理念を保持しつつ、区でも事業の企画・立案・遂行において、常に「協働」の視点について留意すべきである。

(4) 壮大な事業名で、具体的な事業のイメージが湧きにくいものの評価について

計画事業などの事業名に対して、実際に行われている事業は比較的小規模な内容である場合、設定された目的、目標に対して、指標の設定が適切なのか、本委員会で疑問に感じることがある。

目標と比較的地道な手段、取組との間の関連性について、所管課が十分に考え、分かりやすい説明を行うように努めることを望む。

(5) 複数の性質の違う枝事業をまとめて、一つの計画事業としている場合の評価について

計画事業の中には、複数の枝事業をまとめて、一つの計画事業としているものがある。

それらの事業の評価において、各々の枝事業の評価が相互に異なる場合、本委員会で当惑することが多い。

一例として、枝事業の一つは達成度が高く、もう一つは達成度が低いという場合、総合的に見て「適当である」又は「適当でない」を選んで、「評価の理由」欄に具体的な問題点を指摘するなど、外部評価に当たって本委員会を悩ませている。

今後、この点についても留意して、丁寧な説明に努めることを望む。

(6) 外部への業務委託や指定管理者制度により、事業を行っている場合の評価について

「業務委託」や「指定管理者の指定」そのものが事業内容となっているような場合がある。

それらの事業の評価に当たっては、区としても、協働の精神で共に考え、より良い事業にしていくプロセスがどのように行われているかが分かるような観点で内部評価シートを記載する必要がある。

所管課と受託者・指定管理者との責任分担のあり方、業者選定の際の区のチェック体制、その適切性について、区民目線の評価が行えるように今後も工夫すべきと考える。

4 評価の方法に関することについて

(1) 内部評価シートやヒアリングでの説明について

本委員会においては、内部評価シートに記載されている評価理由だけでは、指標を達成することがどの程度困難であるかが分からない場合もあり、より丁寧な説明が必要である。

まだ説明が不十分な事業も見受けられるため、区民への説明責任をより意識した評価姿勢を更に発展させていくべきである。

施策単位の評価の仕組みにおいて、内部評価シートのほかに、当該施策の体系や取組、各所

管課が行っている事務などの補足資料を活用することで、施策の全体像や計画事業、経常事業との関連性がより分かりやすくなると思われる。今後の説明方法の工夫を望む。

(2) ヒアリングの方法について

本委員会による区の所管課とのヒアリングにおいて、事業の性質等による場合もあるが、所管課の説明が分かりにくい事業がいまだ見受けられるため、今後の改善を望む。

あわせて、事前質問や事後質問に対する回答方法を工夫して、より生き生きとしたヒアリングとすることを望む。

本委員会におけるヒアリングの方法について、部会の開催回数や、事業によってはヒアリングの時間配分を変えるなどの工夫が必要である。

これまでは、原則、所管課とヒアリングを行ってきたが、業務委託や指定管理者制度による事業については、所管課だけではなく、受託者や指定管理者にも同席してもらい、一緒に説明と質疑を行いたいという本委員会委員の意見がある。今後、区において十分に検討すべきことと考える。

また、限られた時間をより有効に活用するため、事前に、部会ごとに施策体系などの理解や論点整理、事前質問を含めたヒアリング事項の確認、調整などを行い、それらを踏まえて所管課とのヒアリングを行うことが必要と考える。

施策単位の評価の仕組みにおいて、効果的・効率的な運用をしていくためには、これらのヒアリング方法の改善は必要な措置と考える。

(3) 全体会でヒアリングと評価を行うことの必要性について

区政の根幹に関わる事業や、特に重点的に取り組んでいる事業については、本委員会の全体会において、ヒアリングや評価の取りまとめを行う必要があるという本委員会委員の意見がある。今後、次期本委員会で十分に検討すべきことと考える。

(4) 部会の枠組みについて

本委員会は、発足当初から3つの部会を設置して、それぞれの担当分野別に具体的な評価活動を行っている。これまでに相当数の事業を外部評価しており、妥当なやり方である。

一方で、他の部会の活動の様子を知りたいという本委員会委員の意見がある。他の部会の活動の様子を知って、自分の評価活動にいかしたい、あるいは自分の興味のある事業の評価に全体会の場以外でも、積極的に関わりたいなどいろいろな思いがある。

その場合、他の部会を傍聴するほかに、その部会の評価対象事業に文書質問を出すことができる仕組みとすべきである。今後、次期本委員会で十分に検討すべきことと考える。

(5) 現地視察の活用について

本委員会による現地視察は、これまでも適宜、実施している。内部評価シートの書面だけでは分からない部分を実際に現場を見てみると分かることが多くあり、評価に当たって、とても有益な活動である。

今後も引き続き、現地視察の実施に取り組んでいくべきである。

現地視察に当たっては、ヒアリングや評価の取りまとめなどの適切な時期に実施し、十分な時間を確保するなど現場の実態把握の機会をより充実していく必要があると考える。

(6) 外部評価における評価の手順について

施策単位の評価の仕組みにおいて、本委員会での外部評価の手順として、事業単位の評価を積み上げていくことにより、それらを踏まえて施策単位の評価をすることが有効と考える。

その場合、外部評価実施結果として、事業単位の評価結果をどのように示すかについては、今後、区及び次期本委員会ですべて十分に検討すべきものとする。

(7) 個々の事業が全体の中でどういう位置付けであるかについて

計画事業や経常事業などの事業単位での評価では、個々の事業が区政全体の施策体系の中でどういう位置付けなのかが分かりにくく、本委員会として外部評価の判断がしにくいという意見がある。

本委員会として、区の計画の体系的な位置付け、当該事業と関連する事業、類似の事業との関係、所管課の所掌事務の中での位置付けなどを理解し、幅広い視点を持って評価する必要がある。

施策単位の評価の仕組みにおいて、これまでの個々の事業単位の評価を行った際に生じた区政全体の中での位置付け等の分かりにくさは解消されると考える。

(8) 事業そのものに関する評価について

内部評価を通して、施策や事業を外部評価するという仕組みは、行政評価全体の効率性から考えれば妥当なものである。

外部評価においては、区の内部評価で示された、施策や事業の実施状況を分析、検証することが適切であるとする。

その中で、内部評価シートの記載内容で明確に判断できない場合等、事業そのものに関する意見を述べることもある。

現在、本委員会として、事業そのものに関する意見を述べる場合は「その他意見」としている。今後は、事業そのものに関する意見について、外部評価としての理由や意見を明確に説明した上で、しかるべき位置付けとなるような工夫をすべきとする。今後、次期本委員会ですべて十分に検討すべきものとする。

分に検討すべきことと考える。

(9) 事業の方向性について

事業の方向性については、上記(8)「事業そのものに関する評価について」でも述べているが、事業そのものに関係してくることが多いため、本委員会での外部評価において、どのようにいかしていけるか、今後、次期本委員会で十分に検討すべきことと考える。

5 評価の運用に関することについて

(1) 行政評価の反映状況の明示について

外部評価結果を受けて、「内部評価と外部評価結果を踏まえた区の実績について」で、区の対応を示しているが、その後がどうなったかがいまだ見えにくいという本委員会委員の意見がある。

外部評価結果が、どのように反映され、それを受けてどのように事業等が改善されたかが、より明確に分かるように、今後は、内部評価シートなどでそれらの改善の成果を明らかにすべきであると考えます。

さらには、評価結果を踏まえて、事業の見直しや予算編成作業への連動などPDCAサイクルをより一層強化、徹底し、区民の視点に立った分析及び検証が実現できる行政評価制度となるように引き続き取り組んでいくことを期待する。

(2) 区民への説明責任の強化について

区の内部評価の質が年々高くなっており、説明も丁寧になっている印象を受ける。引き続き、区民により分かりやすい説明に努めることを望む。

あわせて、区としての説明責任を果たし、区政の透明性を向上させるとともに、評価の過程を通じて職員の更なる意識改革を図っていくことを望む。

<資料>



28 新総合行第 240 号
平成 28 年 12 月 19 日

新宿区外部評価委員会
会長 名和田 是彦 様

新宿区長 吉住 健一

新宿区外部評価委員会への諮問について

新宿区外部評価委員会条例第 3 条に基づき、下記の事項について諮問します。

記

行政評価の手法等の検証について

1 新宿区外部評価委員会委員名簿

	氏名			備考
第1部会 まちづくり 環境 みどり	星 卓志	工学院大学建築学部まちづくり学科 教授	部会長	H29.4.1 就任
	薬袋 奈美子	日本女子大学家政学部住居学科 教授	前副会長・ 部会長	H29.3.31 退任
	青野 敏子	公募区民		
	犬塚 裕雅	公募区民		
	荻野 善昭	新宿区エコライフ推進協議会		
	野澤 秀雄	新宿区防災サポーター連絡協議会		
第2部会 福祉 子育て 教育 暮らし	山本 卓	法政大学法学部政治学科 教授	副会長 部会長	
	小林 浩司	公募区民		
	藤岡 聡子	公募区民		
	鶴巻 祐子	新宿子育てメッセ実行委員会		
	鱒沢 信子	民生委員・児童委員協議会		
第3部会 自治 コミュニティ 文化 観光 産業	名和田 是彦	法政大学法学部政治学科 教授	会長 部会長	
	小池 玲子	公募区民		
	小菅 知三	公募区民		
	林 直樹	新宿区町会連合会		
	安井 潤一郎	新宿区商店会連合会		

2 新宿区外部評価委員会審議経過

《全体会》

年度	回	開催年月日	審議事項等
平成 28年度	第7回	平成28年12月19日	1 諮問 2 行政評価の手法等の検証について
	第8回	平成29年1月24日	1 行政評価の手法等の検証について
	第9回	平成29年3月21日	1 行政評価の手法等の検証について
平成 29年度	第4回	平成29年10月30日	1 行政評価の手法等の検証について
	第5回	平成29年12月8日	1 行政評価の手法等の検証について 2 答申内容の検討について
	第6回	平成29年12月18日	1 答申案の検討及び取りまとめについて

《部会》

年度	回	部会	開催年月日	審議事項等
平成 29年度	第12回	第1部会	平成29年11月13日	1 行政評価の手法等の検証について 2 施策評価の試行
	第11回	第2部会	平成29年11月15日	1 行政評価の手法等の検証について 2 施策評価の試行
	第9回	第3部会	平成29年11月20日	1 行政評価の手法等の検証について 2 施策評価の試行