「行政評価の手法等の検証について」答申（案）

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 P D C A 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) 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、評価扱いに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、その場合、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、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、事業のタイトルや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、検討すべき課題である。

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、区においても事業の企画・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、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、内部評価シートの他に、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まだまだ見受けられるため、今後の改善を望む。

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、検討すべき課題である。

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考える。今後、検討すべき課題である。

(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もう少し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と考える。今後、検討すべき課題である。

(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が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、検討すべき課題である。

(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での位置付け等の分かりにくさは解消され则认为。

(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。

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、もう少し正面から意見としての位置付けをしてもいいのではないか。しかるべき位置付けとなるような工夫をすべきと考える。

外部評価においては、区の内部評価を判断材料として、施策や事業の実施状況を評価することが妥当であるとする。

(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、検討すべき課題である。

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取組」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、より明確に見えるように、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。