

第五次基本計画の進捗管理と成果指標について

第五次基本計画の第4編は、「第五次基本計画の進捗管理」である。そこで、第五次基本計画の進捗管理と成果指標に関して、以下のとおり検討し、この検討結果に基づいて、今後、第4編の具体的な記載内容について検討する。

1 第五次基本計画の進捗管理の検討

(1) 進捗管理の目的

第五次基本計画の進捗管理は、第三次基本構想の「まちづくりの目標（将来都市像及び基本目標）」の達成に向けて、施策の達成状況、課題等を分析し、施策を実現するための手段となる事務事業の将来的な方向性を検討するために実施するものである。

(2) 第四次基本計画の進捗管理の手法

- ① 第四次基本計画については、毎年度、全ての施策を対象として施策評価を実施し、計画の進捗を管理している。
- ② 上記①の施策評価に加えて、毎年度、全ての事務事業を対象として事務事業評価を実施している。
- ③ 上記①の施策評価と②の事務事業評価をあわせて、行政評価としている。

(3) 用語の意味

東大和市行政評価実施要綱によれば、次のとおりである。

① 施策評価

施策主管課長が施策関連課長と連携し、施策の達成状況、課題等を分析し、施策を実現するための手段となる事務事業の将来的な方向性を検討すること。

② 事務事業評価

事務事業を担当する課において、事務事業の実施状況、課題等を分析し、将来的な事務事業の方向性を検討すること。

③ 行政評価

効果的かつ効率的な行政経営を推進するための手段として、施策又は事務事業の目的を明確にしたうえで成果を検証し、必要性や効率性などの視点から評価を行うこと。

(4) 検討の前提

上記(2)を踏まえると、第五次基本計画の進捗管理を検討するにあたっては、行政評価のうち施策評価について検討する必要があるが、施策評価と事務事業評価は関連性があることから、行政評価全体について検討する。

(5) 第四次基本計画の進捗管理における主な課題

- ① 施策評価及び事務事業評価は、課によって評価水準（評価表の記載水準）が異なっており、精度の向上が課題となっている。
- ② 事務事業評価は、市に裁量のない事業などを簡易の評価表としているが、原則、全ての事務事業を評価対象としており、各課の事務負担になっている。

(6) 第五次基本計画の進捗管理の検討事項 1 = 行政評価活用の必要性について

最初に、第五次本計画の進捗管理において、第四次基本計画と同様、行政評価を活用する必要があるかについて検討する。

① 行政評価を導入した理由の再確認

行政評価は、第四次基本計画から新たに取り入れられた進捗管理の手法である。第三次基本計画までは、施策ごとに主な事業が実施時期を含めて記載されており、この実施状況を確認することにより、進捗管理をしていた。

しかし、変化の激しい時代にあっては、計画に定められた事業に着手するだけでは、市民ニーズなどに対応できない。

そこで、第四次基本計画では、具体的な事業等は明記せず、行政評価により事務事業の将来的な方向性を検討し、計画の進捗を管理することとなった。

例：第三次基本計画の「児童福祉の推進」

事業名	事業概要	前期 (H15～19)	後期 (H20～24)
子育てひろばの整備	子育て家庭を支援するための子育てひろばを整備	整備 (1か所)	整備 (1か所)

② 行政評価以外の手法の検討

行政評価以外の手法により進捗管理をすることができないか、他市状況を確認するとともに、総合計画審議会会長である牧瀬会長、新総合計画の策定支援業務の委託業者である株式会社富士通総研に確認した。

ア 他市状況

市によって「行政評価」の解釈が異なるため、当市の「振り返りシート（事務事業評価用）」及び「施策評価シート（施策評価用）」に相当する評価シートを作成しているかを基準として、以下のとおり分類した。

種別		市数
評価シートを作成している	施策評価及び事務事業評価のシートを作成	8市
	施策評価のシートを作成	3市
	事務事業評価のシートを作成	11市
評価シートを作成していない	指標の達成状況のみを確認	2市
	実施計画の中で進捗状況について記載	1市
	行政改革に関する指標や成果の一覧表を作成	1市

イ 牧瀬会長の見解

(ア) 全国的な状況

全国的に見ると、行政評価を実施していない市や、過去に行政評価を実施していたが廃止した市などがある。これらの市では、計画の進捗管理等に関して、特段の対応をしていないところが多いものと思われる。

実際、総務省が実施した調査（「地方公共団体における行政評価の取組状況等に関する調査」平成28年度実施）によれば、行政評価を実施しない理由として、「自治体規模が小さく体制が取れない」、「評価手法、基準が未確立」等が多く挙げられている。

(イ) その他の進捗管理の手法

計画の進捗管理は、様々な手法が考えられるが、いずれも施策や事業の成果を検証するために実施しているものであり、広い意味では行政評価といえる。「東大和市まち・ひと・しごと創生総合戦略」でも毎年度、進捗状況票を作成しているが、これも行政評価の一つの手法ではないか。

(ウ) 教育委員会の取組例

教育委員会では、法律に基づいて、事務の管理及び執行の状況について点検及び評価をし、報告書を作成している。その手法を参考にしてもよいのではないか。

(エ) 春日部市の取組例

春日部市では、平成25年度に行政評価の課題等を整理し、その後、実施方法等を以下のとおり見直した。行政評価の具体的な実施方法を見直すのであれば、参考となる。

見直し方針	項目	見直し前	見直し後
事務負担の軽減	評価対象事業	・全施策 ・全事務事業	・全施策 ・実施計画事業(事務事業のうち主な事業)
	評価シート	複雑	単純
結果の予算等への活用		活用していない	活用する

ウ 委託業者からの提案内容等

株式会社富士通総研からは、第五次基本計画の進捗管理について、施策評価及び事務事業評価を実施する提案がなされており、現在の手法をベースとして、それぞれの精度を向上させる内容となっている。

また、同社の見解として、長期計画の進捗管理の結果を対外的に公開している自治体においては、手法の相違はあるにせよ、いずれも行政評価（類似の評価制度を含む）を導入しているとのことであった。

③ 事務局案

以上を踏まえ、事務局では、第五次基本計画の進捗管理については、以下のとおりとしたい。

ア 行政評価の実施について

行政評価を導入した理由は、時代の変化に対応できる計画とするためであり、この状況は現在も変わっていない。また、近隣市の多くで行政評価を実施していること、また、専門家の意見でも、行政評価に代わる進捗管理の手法を見出すことが困難であることを考慮して、引き続き行政評価を実施する。

イ 行政評価の具体的な実施方法について

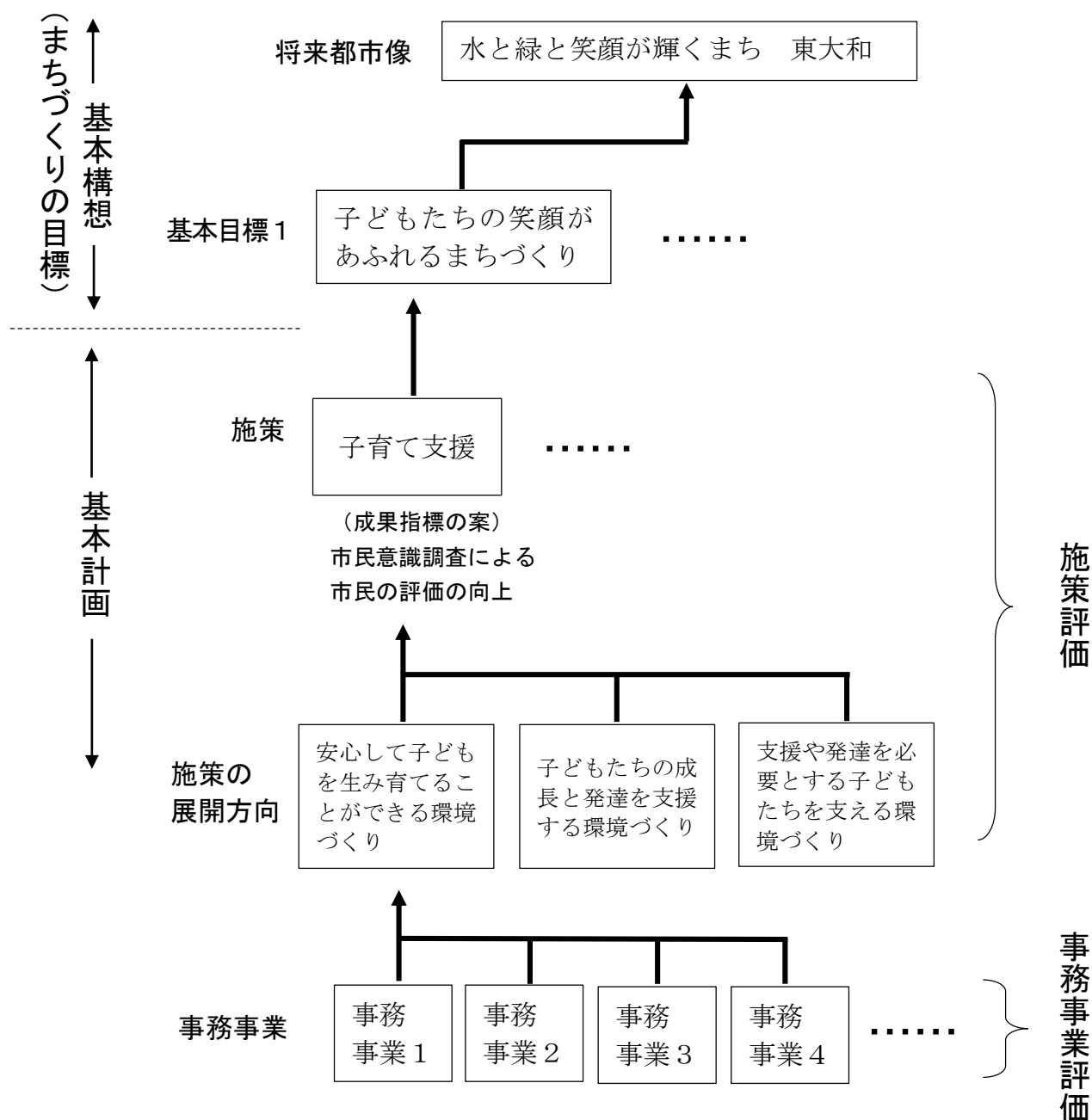
総合計画審議会会長である牧瀬会長からは、教育委員会における取組例、春日部市における取組例などが紹介された。第四次基本計画の進捗管理における主な課題の解決につながるものであることから、行政評価の具体的な実施方法については、次ページ以降のとおり見直しを検討する。

(7) 第五次基本計画の進捗管理の検討事項2＝行政評価の具体的な実施方法について次に、行政評価の具体的な実施方法の見直しについて検討する。

① 行政評価と「まちづくりの目標」との関係の整理

第五次基本計画の進捗管理のために実施する施策評価は、第三次基本構想で掲げた「まちづくりの目標（将来都市像及び基本目標）」の達成のために実施するものであることから、事務事業評価を含めた行政評価と「まちづくりの目標」との関係を、以下のとおり整理する。

図表 行政評価と「まちづくりの目標」との関係



② 事務局案

(ア) 施策評価

施策評価は、第三次基本構想の「まちづくりの目標」の達成に向けて実施するものであるが、このことを客観的に測定する役目を担っているのが成果指標である。

毎年度、施策評価において成果指標の状況を確認し、仮に成果指標が達成されていないならば、その達成に向けて事務事業の方向性を見直すこととなる。

施策評価は、「施策評価の実施 → 施策の実現（＝成果指標の達成） → 基本目標の達成 → 将来都市像の実現」という流れに不可欠な取組であることから、第五次基本計画の進捗管理の方法として、引き続き実施したい。

(イ) 事務事業評価

事務事業評価は、大きな視点から見れば、第三次基本構想の「まちづくりの目標」の達成につながると考えられるが、施策評価と比較してその関連性は低い。実際、他市においては、施策評価のみ実施している市や、春日部市のように、全事務事業を対象とした事務事業評価を取りやめる市も存在する。

一方、事務事業評価は、平成30年度に試行実施した事務事業の優先度評価や予算との連動には不可欠である。また、事務事業評価を廃止した場合は、各事務事業の課題の分析や、今後の方向性などを整理できなくなる。

これらの影響を考慮しながら、今後、詳細について検討していくこととしたい。

2 成果指標の検討

(1) 成果指標の目的

成果指標は、施策の成果を把握していくために設定するもので、施策の推進によって10年間で目指していく目標の水準を数値により示すものである。

(2) 第四次基本計画の主な成果・活動指標

第四次基本計画では、施策ごとに、「主な成果・活動指標」を設定している。

例：児童福祉の推進

成果・活動指標名	現状値	目標値
保育園待機児童数	64人	0人
学童保育所待機児童数	73人	0人
子育て支援の推進に対する市民の満足度	11.20%	21.20%
児童館、学童保育所、子どもの遊び場の環境や安全さに対する市民の満足度	21.30%	31.30%

(3) 第四次基本計画における主な課題

- ① 多くの指標が、市民意識調査の満足度とされているが、市民意識調査では「単に満足度を問う質問」となっており、市民の「印象」を問う質問に近い内容となっている。また、回答の理由となった事項を把握することができない。

※現在の市民意識調査の実施方法

施策（例）	該当する番号に○を付ける				
	非常に満足	満足	どちらともいえない	不満	非常に不満
児童福祉の推進 保育体制の充実、子育て支援制度の充実、児童館活動・学童保育の充実等	1	2	3	4	5

- ② 「完全失業率」や「犯罪少年（刑法犯）検挙人員」など、市の施策や事務事業の推進によって直接的に数値をコントロールできない指標が混在している。
- ③ 各指標には目標値が設定されているが、平成31年度までに一度も達成されなかった指標が84指標中51指標あり、未達成指標が多くなっている。

(4) 検討の前提事項

成果指標は、第五次基本計画の進捗管理の手法（＝施策評価）と関連性があることから、前述の考え方と整合性を図ることができるよう、検討する。

(5) 成果指標の検討事項

① 基本的な考え方

ア 成果指標は、施策の成果を把握していくために設定するもので、施策の推進によって10年間で目指していく目標の水準を数値により示すものである。このため、成果指標は、施策の全体を表す適切な大きさの指標とする必要がある（事務事業のアウトプット指標や、逆に大きすぎる指標としない）。

イ 計画期間の10年間を通して、安定的に数値を測定することができる指標とする必要がある。

② 検討の内容

成果指標については、案1「市民意識調査による市民の評価」とするものと案2「客観的なデータ指標」の2通りが考えられる。

例：子育て支援施策の場合

	案1 (市民意識調査による市民の評価)	案2 (客観的なデータ指標)
内容	「子育て支援」の具体的取組に対する市民の満足度 〔市の近年の具体的取組に対して、「満足している」「どちらかといえば満足している」と回答した人の割合〕	・保育園待機児童数 ・子ども家庭支援センター利用者数 ・児童虐待相談件数 など
メリット	施策の全体を表す適切な大きさの指標とすることができる。	より客観的に施策の成果を把握することが可能となる。
デメリット	①社会経済情勢等の変化が市民の評価に影響を与える可能性がある。 ②市民意識調査の対象者は、毎年変更となるので、その影響を考慮する必要がある。	①社会経済情勢の変化により、10年の計画期間の間に測定できないデータが出現する可能性がある。 ②施策内に事務事業が数多くある中で、なぜその指標を設定したのか、明確な根拠を示す必要がある。 ③当該指標は当該施策の成果の一部にすぎないため、施策全体の成果を把握することはできない。
デメリットの解消策	上記①及び②の影響を最小限とするため、新たに実施する市民意識調査においては、「近年の具体的取組」に具体的数値（保育園の定員を●●人拡大）を記入するなどして、当該取組に対する評価となるよう調査票を設計する。	①10年間の社会経済情勢を見通すことは困難であり、対応は難しい。 ②「施策内の代表的な指標」「適切な大きさの指標」など、抽象的な根拠にとどまる。 ③施策評価の実施により、施策全体の成果を把握することは可能だが、施策全体の成果を表す成果指標とすることが望ましい。

③ 事務局案

上記のとおり、案1については、デメリットを最小限とするための対策が考えられることから、第五次基本計画における成果指標は、案1「市民意識調査による市民の評価」としたい。


具体的には、以下のとおりである。

ア 新たに実施する市民調査においては、現在のように、単に満足度について回答してもらうのではなく、施策ごとに、近年の具体的取組を明示した上で、その評価について、回答してもらう。

イ 市民の回答の理由を把握し、その理由についても施策評価に生かすため、市民意識調査においては、理由を記入する欄を設ける。

ウ 市民の評価については、明確な根拠に基づいて目標値を設定することは困難であることを考慮して、具体的数値は設定せず、「目指す方向」を矢印で示す。

例：子育て支援施策の場合

指標名	出典	現状値	目指す方向
「子育て支援」の具体的取組に対する市民の満足度 (市の近年の具体的取組に対して、「満足している」「どちらかといえば満足している」と回答した人の割合)	市民意識調査	●●%	

※新たに実施する市民意識調査のイメージ

施策	近年の具体的取組	評価
子育て支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保育園の定員拡大 ・ 病児・病後児保育の実施 ・ 保育士の処遇改善 ・ 子ども家庭支援センターにおける相談対応 	1 満足 2 どちらかといえば満足 3 どちらかといえば不満 4 不満 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-top: 10px;">理由</div>

④ その他

第四次基本計画では、「主な成果・活動指標」について、「市民意識調査による市民の評価」と「客観的なデータ指標」の両方を設定している。

しかし、「客観的なデータ指標」については、前ページのとおり課題があること、また、両方を設定した場合に、「市民意識調査による市民の評価」と「客観的なデータ指標」の増減は必ずしも比例しないことから、両方で相反する結果となる可能性があり、計画全体で見たときに矛盾が生じるおそれがあることから、両方の指標設定はしないものとした。