

**平成21年度施策評価
3次評価報告書**

平成22年3月

相模原市行政評価検討委員会

目 次

第 1 章	報告にあたって	1
第 2 章	3 次評価の実施にむけて	2
第 3 章	3 次評価結果	4
第 4 章	行政評価検討委員会指摘事項一覧	7
第 5 章	ヒアリング結果（全体事項）	9
第 6 章	ヒアリング結果（個別事項）	10
第 7 章	施策評価の課題と今後のあり方について	12
	相模原市行政評価検討委員会の概要	13

第1章 報告にあたって

施策評価は行政評価の一つの手法として、総合計画の施策単位で行政の取り組みの状況について評価を行うための制度であり、評価の結果は、無駄をなくすための事業の廃止や見直しなど、「改善」のために活用されることが前提となる。

今年度の施策評価は、2年続けて評価を行う初めてのケースであり、昨年度の評価結果を踏まえた改善がどの様になされたか、継続的にフォローアップする良い機会であるため、昨年度改善計画書を提出した施策の一部についてヒアリングを行った。

また、今年度は現在の総合計画の最終年度であり、来年度からは新たな総合計画が始まるため、今年度の評価結果を新施策にどの様に反映するのか、これまでの評価により抽出された課題に対してどの様に対応するのかといった点についてもヒアリングで明確にし、PDCAサイクルの「Action=改善」に重点を置いたところである。

ヒアリングの概要については、第6章及び第7章に掲載されているので、そちらを参照されたいが、今回ヒアリングの対象とならなかった施策についても、施策評価の目的は共通のものであり、この結果を活用して、より効率的な業務の執行に役立てていただきたい。

なお、今年度は昨年度実施しなかった効率性の視点での評価を実施したが、大半の施策で高得点を得ていた。果たしてこれが現在の情勢を的確に反映しているものなのか十分に検討を行った上で、来年度以降の評価基準を策定し、より客観的で有効な評価を行っていただくことを期待する。

平成22年3月

相模原市行政評価検討委員会 座長 吉田 民雄

第2章 3次評価の実施に向けて

1. ヒアリング対象の抽出

今年度は2年連続で評価を行う初めての年であり、継続的なフォローアップを行うため、昨年度改善計画書を提出している施策のうち、主に改善計画の実行に課題があると思われるものの、評価結果が良好であるものについて、実態の把握を行い、新たな総合計画においてどの様に対応をとるのか検証するという視点で6施策を抽出した。

■ 3次評価ヒアリングの対象施策一覧

抽出理由	対象とした施策名
改善計画のフォローアップと評価の分析	自立した生活を実現するための環境づくり
改善計画のフォローアップと評価の分析	スポーツ・リクリエーション活動の促進
改善計画の効果検証	コミュニティ活動の支援
改善計画のフォローアップと評価の分析	国際化の推進
改善計画のフォローアップと評価の分析	都市文化の創造と情報発信
改善計画の効果検証	子育て支援の充実

2. 3次評価までの経過

◆ 第1回行政評価検討委員会（平成21年10月5日 午後7時から）

- ・平成21年度施策評価の概要について
- ・1次・2次評価結果の概要について
- ・3次評価の進め方について
- ・所管課ヒアリングについて

■■ 3次評価ヒアリングの実施方法 ■■

（1）施策の概要について説明(施策所管課)

- ・現在の総合計画での施策の目的と指標設定等の考え方
- ・改善計画実行時の課題と新総合計画での対応について

（2）行政評価検討委員会との意見交換・質疑応答

◆第2回行政評価検討委員会（平成21年10月21日 午後6時から）
～施策所管課とのヒアリング～

	時間	担当課	施策番号	施策名
1	18:10	障害福祉課	11310	自立した生活を実現するための環境づくり
2	18:36	スポーツ課	15210	スポーツ・リクリエーション活動の促進
3	19:14	市民協働推進課	17120	コミュニティ活動の支援
4	19:50	文化国際課	18130	国際化の推進
5			35130	都市文化の創造と情報発信
6	20:20	こども施設課	13120	子育て支援の充実

◆第3回行政評価検討委員会（平成21年11月2日（月） 午後7時から）
～3次評価に向けた検証と評価確定～

ヒアリングを実施した6施策を含め評価対象施策106施策について、評価を実施した。本委員会としては、現行の評価制度における改善すべき点等の意見を述べ、新総合計画での評価制度に活用していただきたいと判断したため、昨年度に引き続き、本報告書を作成し、周知を行うこととした。

第3章 3次評価結果

1. 3次評価での視点と評価の考え方

2次評価までに評価基準による客観的な評価は行われていると判断し、3次評価では、主に市民満足度調査結果と施策評価の結果の整合性に着目した。

その他にも、ヒアリング対象となった施策や、評価が低かった施策などについても指摘している。

なお、改善計画書の提出を求めている施策で、評価が「A」となっている4施策については、「事務事業の見直しが必要」と判断し、評価を「B」とした。

2. 評価の判定基準

平成21年度施策評価は次の基準に基づき評価を実施した。

視点	有効性（指標と連動）	効率性	市民満足度
配点	各事業が果たす施策に対する目標の達成度合いを把握し、効果の高い事業を実施している	最小の経費で最大限の効果を得られるよう、効率的に事業を実施している	市民満足度調査により市民ニーズを把握し、市民の立場に立って事業展開している
4	設定した指標に基づき、事業の優先順位付けや取捨選択を行った上で、より効果の高い事業を実施し、目標を上回る成果をあげている（達成率100%超）	①基準年と比べ、成果が向上（または現状維持）しており、事業費が減少している。 ②基準年に対する成果の向上率が事業費の増加率よりも高い。	平均値と比較して満足度が高く、重要度も高い 【現在の水準を維持する施策】
2	設定した指標に基づき、事業の優先順位付けや取捨選択を行い、より効果の高い事業実施を目指し、ほぼ目標どおりの成果をあげている（達成率80～100%）	①基準年に対する事業費の増加率が成果の向上率よりも高い。 ②基準年に対する成果の悪化率よりも事業費の減少率が大きい。 ③基準年に比べ、成果も事業費も現状維持。	①平均値と比較して満足度が低く、重要度が高い 【優先して改善を要する施策】 ②平均値と比較して満足度が高く、重要度が低い 【改善の必要性が低い施策】
1	設定した指標に基づき、事業の優先順位付けや取捨選択を行い、より効果の高い事業実施を目指しているが、目標どおりの成果が見込まれないもの（達成率80%未満）	①基準年と比べ成果が悪化（または現状維持）しており、事業費も増加している。 ②基準年に対する事業費の減少率よりも成果の悪化率が大きい。	平均値と比較して、満足度が低く、重要度も低い 【現状維持または、あり方について検討を要する施策】

3. 評価点と評価の考え方

上記、評価の判定基準に基づき、評価した結果、得られた評価点の合計（有効性+効率性+市民満足度）で次のとおり評価の考え方を区分した。

ただし、統一した基準では評価がAであっても、意見を付した施策については、必要に応じて事務事業の見直し等を行っていただきたい。

配点	評価	評価の考え方
9点以上	A	良好
8点～5点	B	事務事業の <u>見直しが必要</u>
4点以下	C	事務事業を <u>統合・廃止の方向</u>

4. 評価結果

平成21年度施策評価の結果は、次のとおりである。前回（平成20年度）と比べてもっとも大きく変わったのは、C評価が1施策となったことである。

これは、前回津久井郡4町との合併を考慮したために実施しなかった「効率性」の視点での評価を今回は行い、7割以上の施策で効率性の視点で最高の4点となったため、全体的に評価が高くなったことによるものである。また、同様の理由によりA評価とB評価の割合も逆転し、A評価が増える結果となった。このことから、現在の「効率性」の評価が適正であるかどうか、制度としての検証が求められる。評価基準を含めた施策評価の仕組みそのものについても、時代や状況の変化に対応した改善を行い、常に客観的な評価が行われることを希望する。

なお、参考に「今回の評価結果と前回の評価結果の比較」、「今回の評価に効率性の視点がない場合の前回評価結果との比較」及び「今回の評価に効率性の視点を入れない場合の評価結果」を掲載した。今回の評価に効率性の視点が無かったと仮定すると、あった場合と比較して、評価結果が変わらない施策の割合が増え、評価が向上した施策の割合が低下する。効率性の視点の得点状況から勘案すれば、ある程度予想できる結果であるが、一方で、効率性の視点が無くても、全体としては評価結果が向上していることがわかる。相模原市の施策評価の仕組みにおいては、評価に用いる指標が固定的ではないため、安易に判断することはできないが、各施策所管課においては、実態とかけ離れた評価結果になっていないか十分分析していただきたい。

		1次評価 (施策所管局(課) の評価)		2次評価 (管理部門 による評価)		3次評価 (行政評価検討 委員会の評価)	
年度	評価	施策数	率(%)	施策数	率(%)	施策数	率(%)
平成21年度	A	59	51.7 (+14.4pt)	61	57.6 (+21.2pt)	57	53.8
	B	53	46.5 (-2.7pt)	44	41.5 (-6.8pt)	48	45.3
	C	2	1.8 (-11.8pt)	1	0.9 (-14.4pt)	1	0.9
	合計	114	100	106	100	106	100
平成20年度	A	44	37.3	43	36.4	39	33.1
	B	58	49.2	57	48.3	58	49.2
	C	16	13.6	18	15.3	21	17.8
	合計	118	100	118	100	118	100

*平成21年度と平成20年度の施策数の違いは、評価対象外や統合して評価するとして施策があるため。

*平成21年度の1次評価と2次評価の施策数の違いは、2次評価において評価対象外や統合して評価するとして施策があるため。

(参考) 今回の評価結果と前回評価結果との比較

		施策数	率	
前回評価と同様		51	48.1%	48.1%
向 上	BからA	26	24.5%	41.5%
	CからA	4	3.8%	
	CからB	14	13.2%	
低 下	AからB	11	10.4%	10.4%
	AからC	0	0.0%	
	BからC	0	0.0%	
合計		106	100.0%	100.0%

(参考) 今回の評価に効率性の視点がない場合の前回評価結果との比較

		施策数	率	
前回評価と同様		62	58.5%	58.5%
向 上	BからA	21	19.8%	31.1%
	CからA	3	2.8%	
	CからB	9	8.5%	
低 下	AからB	5	4.7%	10.4%
	AからC	0	0.0%	
	BからC	6	5.7%	
合計		106	100.0%	100.0%

(参考) 今回の評価に効率性の視点を入れない場合の結果

	施策数	率
A	57	53.8%
B	36	34.0%
C	13	12.2%
合計	106	100.0%

第4章 行政評価検討委員会指摘事項一覧

3次評価に当たっては、時間的制約と施策数の都合上、一定の視点で施策を抽出する形で評価を行っている。したがって、今回の3次評価においてヒアリングを実施していない施策や、評価意見が付されていない施策についても、課題がないということではない。ヒアリング結果や評価意見の考え方を参考にし、共通する課題を有していないかよく検証した上で、構成事務事業の見直し等が必要であれば、積極的に実施されたい旨、申し述べておく。

さて、3次評価では、市民満足度調査結果と施策評価結果に乖離がある施策について主に指摘を行った。たとえ評価がAであっても、重要度が高く、満足度が低い(重要度が上位1/4かつ満足度が平均未満)にもかかわらず、有効性が高い施策については、行政の目標設定が低く、取り組みが不足していることが考えられ、逆に重要度が低く、満足度が高い(満足度が上位1/4かつ重要度が下位1/4)にもかかわらず、有効性が低い施策については、行政の目標設定が高すぎるために、目標達成に向けた取り組みが必要以上のものとなっていることが考えられる。これらについては、目標や構成事務事業の検証と見直しが必要と判断した。

また、重要度が高く、満足度が低い施策については、施策評価結果とズレがない施策についても、市民ニーズを満たしていないことが考えられるため、事業の廃止、見直しが必要と判断した。

このほかにも、ヒアリング対象となった施策やC評価の施策について意見を付している。

意見を付した施策名及び意見の内容については次のとおりである。このうち、市民満足度調査結果で重要度が高く満足度が低いにもかかわらず、施策評価における有効性が高い7施策については、施策評価の結果と市民満足度調査の結果が乖離した原因を分析し、指標・目標の設定や構成事務事業の見直しが必要かを検討していただきたい。

前記7施策以外の施策については、意見を踏まえた改善計画書を作成・提出していただきたい。その際、より具体性を持った内容でどの様に事業を見直すのかという部分、新たな総合計画でどのような対応を取るのかという部分が明示されることを望む。

なお、改善計画を作成する前に予算等に反映できるのであれば、積極的に対応していただきたい。

1 現状を分析し、指標及び目標、構成事務事業について検討を求める施策

施策番号	施策名 (所管課)	3次 評価	指摘事項・意見等
11110	総合的な福祉施策の推進	A	有効性が高い水準でありながら、重要度が高く満足度が低い施策である。新総合計画ではこれを踏まえた事業実施及び目標設定を行われない。
11130	バリアフリーによる福祉のまちづくり	A	
11210	地域ケアサービスの充実	A	
18210	総合的な人権施策の推進	A	
23220	犯罪のないまちづくり	A	
32210	人にやさしいみちづくり	B	
32310	道路渋滞箇所の解消	A	

2 改善計画書の作成を求める施策

施策番号	施策名 (所管課)	3次 評価	指摘事項・意見等	
11530	介護保険制度の円滑な運営	B	重要度が高いにもかかわらず、満足度が低いことも課題である。原因を分析し、満足度を向上させるよう、積極的に構成事務事業を見直されたい。	
12310	地域医療体制の充実	B		
13110	保育環境の整備・充実	B		
21130	公害防止策の推進	B		
23240	勤労者対策の推進	B		
25110	基地の早期返還の実現	B		
17110	個性豊かな地域づくり	B	重要度が低く、満足度が高い施策でありながら、有効性が低い。目標値や構成事務事業が妥当なものか検討されたい。	
35210	魅力ある観光資源の整備と情報発信	B		
11310	ヒアリング実施施策	自立した生活を実現するための環境づくり	B	他市との比較による目標設定を検討すること。
13120		子育て支援の充実	B	放課後子ども教室の実施に際しては、利用者に何かしらの金銭的負担を求めるべきである。また、重要度が高いにもかかわらず、満足度が低いことも課題であるため、原因を分析し、満足度を向上させるよう、積極的に構成事務事業を見直されたい。
15210		スポーツ・リクリエーション活動の促進	B	構成事務事業の優先順位付けを行い、事業の廃止、見直しを行うこと。
17120		コミュニティ活動の支援	B	地域での課題解決に行政としてどれだけ寄与したかを測定できる仕組みについて検討されたい。

18130		国際化の推進	B	友好親善だけではなく、実利の伴う国際交流について検討し、構成事務事業の見直しを検討されたい。
35130		都市文化の創造と情報発信	B	引き続き構成事務事業の検討を行い、新たな総合計画に活かされたい。
18110	国際平和への貢献		C	構成事務事業の見直しを検討されたい。

第5章 ヒアリング結果（全体事項）

今回は、6施策についてヒアリングを実施したが、その際に気づいた点や印象、共通している課題や問題点について、所見としてまとめるので、ヒアリング対象以外の施策も含めて見直し・改善の参考として活用されたい。

新たな総合計画における評価においても、課題は共通すると思われるので、改善に向けて留意いただきたい。

<p>①目的と成果の視点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○施策の目的を明確にした上で、事業を実施することが重要であり、目的達成の状態を成果として測定できる指標設定を行うこと。 ○施策の一面的な部分しか捉えられない指標設定では、成果による事業の見直しの結果が歪んでしまう。その場合には複数の指標を設定する、指標では測定できない部分を考慮して改善するなど、施策目的を踏み外さないような配慮が必要である。 ○評価の結果が事業のスクラップにつながっていない印象がある。
<p>②市民に対するわかりやすさの視点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○指標名や定義、目標値についても、依然としてわかりにくい部分が多く、説明責任を果たすべき対象である市民に向けて発信する評価シートを作成する意識が必要である。
<p>③指標設定について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○成果測定のために膨大な時間と費用がかからないことを念頭に置く必要がある。
<p>④相模原市としての目標値の考え方</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○国の計画や区分での目標値設定が見受けられるが、全国一律の計画の目標値をもって相模原市の目標値とするのか、相模原市独自の目標値設定をするのかを明らかにすべきである。 ○目標値設定に際しては、他市の水準を参考にして相模原市として求めるべき水準を設定するなど、分かりやすさが必要である。
<p>⑤課題と解決策について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○行政内部の課題を挙げるにとどまっている施策が見受けられる。行政内部の課題を解決できないことが施策目的達成にどう影響するのかを検討し、課題と解決策を整理する必要がある。 ○市民が不安に感じていることが課題や解決策に含まれていないと思われるものもあるため、市民の視点に立った課題抽出を行う必要がある。

第6章 ヒアリング結果（個別事項）

今回、行政評価検討委員会では、先に述べた理由により6施策についてヒアリングを実施した。所管課には、既に課題として認識していることや結果的に不本意な指摘も有ったと思うが、是非、見直し・改善に役立てていただきたい。

施策コード	11310	施策名	自立した生活を実現するための環境づくり
所管課	障害福祉課		
主な意見			
<p>○相談の仕方を相談できる機能が必要ではないか。</p> <p>○目標設定の根拠が重要。他市との比較も考え方の一つである。</p> <p>○施策目的のうち、指標で測定できない部分への配慮も必要。</p>			

施策コード	13120	施策名	子育て支援の充実
所管課	こども施設課		
主な意見			
<p>○事業の一体化を検討しているのであれば、それを前面に出すべきである。</p> <p>○放課後子ども教室の利用については、せめて保険料分は徴収すべきである。 なお、保護者にも様々な考え方があるので、できるだけ広く意見を聞いて、検討する必要はある。</p>			

施策コード	15210	施策名	スポーツ・リクリエーション活動の促進
所管課	スポーツ課		
主な意見			
<p>○手広く事業を実施しており、優先順位を付けて、成果の上がる事業を優先的に選択することが重要である。</p> <p>○体育協会が成果指標を考えて、それについて市として適切かどうか判断する手法もある。</p>			

施策コード	17120	施策名	コミュニティ活動の支援
所管課	市民協働推進課		
主な意見			
<p>○指標となっている集会所の取得状況については、市の取組みとは別の要因として、地域の特性の違いにより取得が進まないような状況もあると思う。地域が何に困っているのかを的確に捉えてフォローアップすることで効果が上</p>			

がることもあるので、検討されたい。

○政令市移行後、区単位でコミュニティを形成するというのは単位としては広すぎると思えるので、その際は、中小区域のコミュニティへの配慮をする必要がある。

○地域の特性に合わせて選択できるようなメニューを用意し、選択の責任を地域に持たせるような仕組みが必要。

施策コード	18130	施策名	国際化の推進
所管課	文化国際課		
主な意見			
○国際交流ラウンジに相当の役割を持たせたいようであるが、それだけではワンストップでの対応ができないのではないかと。区単位で対応できるようにするのが望ましい。			
○国際交流に関しては、地球環境、経済振興等への対応も必要。従来の友好親善の枠を超える考え方を持ってもらいたい。			

施策コード	35130	施策名	都市文化の創造と情報発信
所管課	文化国際課		
主な意見			
○事務事業の分類の結果とはいえ、都市文化としてフォトシティさがみはらだけに取り組んでいる様に思われることは不本意であろうと思うので、新たな総合計画においては事務事業の再構築、整理をすべきである。			
○計画の策定も必要であるが、課題の先送りにならない様にする必要がある。			

第7章 施策評価の課題と今後のあり方について

最後に、これまでに述べてきたことと重複する部分もあるが、今年度の施策評価を通じて感じた課題と今後のあるべき方向性について述べる。

まず最も大きな課題として感じたのは、評価結果が改善に活用されていることを実感できないことである。今年度のヒアリングは、昨年度の評価結果を受けて、改善計画書の提出があった施策を対象に行ったが、全体を通じて、評価結果が実際の事業の見直しにつながっていないということを強く感じた。評価意見としては指標の見直しや検討について指摘をさせていただいているが、指標を見直すということは、その指標に付帯する事業も見直すということになるはずである。評価結果は事業の見直し時に対外的にも内部的にも説明のツールとして活用が可能であり、逆にそうしたツールとして使えるだけの精度で評価していただき、積極的に事業の見直しを行っていただきたい。

また、評価結果を積極的かつ有効に活用した部署に対し、効率化した分の財源を付与するなどインセンティブを与える制度も評価に実効性を持たせるための有効な手段であると考えられることから、制度の導入を前向きに検討すべきである。

2点目は、市民感覚と評価基準のズレである。具体的には効率性の視点での評価を行い、多くの施策で4点を獲得した結果についてである。これは、事業費と成果の関係で、事業費が増加したとしてもそれ以上の割合で成果が向上していれば4点という基準に原因があると思われる。客観的な評価を行うための便宜的な基準と割り切ることもできるが、より多くの資源を投下して成果を挙げるのは当然の話であり、これが原因でA評価が増えるのであれば、市民感覚とズレがあると言わざるを得ない。評価の結果にかかわらず、市はコストを下げても成果を上げる手法を追求すべきである。

この他にも、効率性の評価に当たっては、予算の使い切りを前提とせず、決められた予算をどれだけ節約して事業を実施できたかという観点も必要である。

それと同時に予算を節約した部署にインセンティブを与える予算節約制度や予算措置することなく既存の資源を活用して事業を実施するゼロ予算制度を導入するなど、予算制度の根本的な見直しの検討も実施すべきである。

また、市民満足度の視点についても、昨年度も指摘したとおり、配点を見直す必要があると感じた。重要度が高く満足度が低い施策は、ニーズに対応できていないと考えられる施策でありながら、2点を与えられている。現行の基準では満足度も重要度も低い施策が1点となっており、これはこれで問題がある

施策であるが、市民の視点で考えれば、市民が重要と感じていることについて満足感が得られていない方が問題と考えられる。

こうしたことを踏まえ、今後の評価においては、効率性及び市民満足度の評価基準を再考する必要がある。

今年度の施策評価は、前述のとおり、効率性の評価を行った99施策中70施策について効率性の評価が4点を獲得したことにより、全体的に評価結果が向上している。結果に疑問を抱くような評価の基準は、多くの場合適切であるとは言いがたい。各施策の所管課においても、第3章を参考にするなどし、評価結果が実態を適切に反映したものであるかよく検討していただきたい。

最後に今後の方向性である。新たな総合計画における評価は現行の施策評価の仕組みとは異なると聞いている。現制度での課題を踏まえ、より市民に分かりやすく、納得される仕組みづくりを検討していただきたい。また、評価自体に多くの労力や費用が費やされることも本末転倒であり、より簡易で効果的な仕組みづくりが求められている。

これらを踏まえ、今後もよりよい評価の仕組みが作られることを期待する。

■■相模原市行政評価検討委員会の概要■■

【設置根拠】 相模原市行政評価検討委員会の設置及び運営に関する要綱

【所掌事務】 ○相模原市の行政評価制度（政策評価・施策評価・事務事業評価）の検討
○施策・事業の結果を成果主義の視点で評価し、市民への説明責任を果たすことを可能とする行政評価制度の確立

【任期】 平成20年7月9日から平成22年7月8日まで

【委員名簿】

職	氏名	肩書き・選出区分
座長	吉田 民雄 (よしだ たみお)	東海大学教授
	霧生 卓 (きりゆう たかし)	公認会計士
	野中 保 (のなか たもつ)	相模原市自治会連合会
	西條 政夫 (さいじょう まさお)	相模原商工会議所
	佐々木 亮一 (ささき りょういち)	相模原青年会議所
	川前 寿和 (かわまえ としかず)	相模原地域連合
副座長	西本 敬 (にしもと たかし)	相模原ボランティア協会
	出沼 聡 (でぬま さとし)	公募
	戸川 武彦 (とがわ たけひこ)	公募
	西 秀秋 (にし ひであき)	公募