

# 第6次江別市総合計画における 行政評価外部評価制度のあり方 検討結果報告書

平成27年2月

江別市行政評価外部評価委員会



江別市長 三好 昇 様

平成26年度を始期とする新しい総合計画「えべつ未来づくりビジョン（第6次江別市総合計画）」における行政評価外部評価制度のあり方について、当委員会で検討した結果を本報告書に取りまとめましたので報告いたします。

平成27年2月25日

江別市行政評価外部評価委員会

委員長	井上	宏子
副委員長	加藤	敏文
委員	千里	政文
委員	山下	善隆
委員	小野	孝雄
委員	喜多	馨
委員	中井	和夫
委員	中尾	敏彦

# 目 次

- 1 行政評価外部評価制度検討の背景・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 頁
- 2 検討結果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2 頁
- 3 議論経過・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4 頁
- 4 外部評価制度の運用に関する要望・・・・・・・・・・・・・・ 7 頁
- 5 資料・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8 頁
  - (1) 委員の構成
  - (2) 委員会開催経過
  - (3) 江別市行政評価外部評価委員会設置要綱

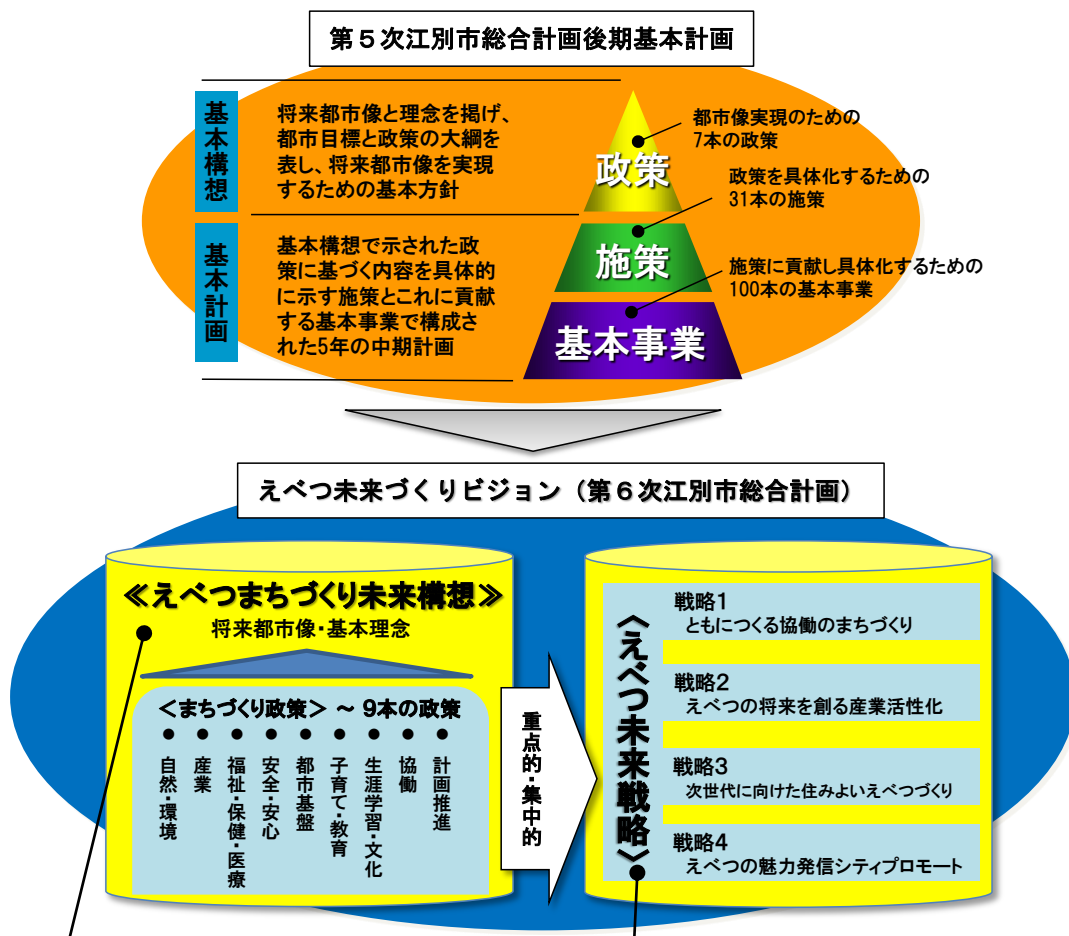
# 1 行政評価外部評価制度検討の背景

江別市では、平成21年度に制定した江別市自治基本条例において、事業の効果や効率性の一層の向上を図るために外部評価の仕組みを整備することと定め、これを契機に平成22年度から行政評価外部評価制度を導入し、第5次江別市総合計画後期基本計画の施策を対象に外部評価に取り組んできた。

今年度スタートした「えべつ未来づくりビジョン（第6次江別市総合計画）」は、近年の地方自治体を取り巻く激しい環境変化に柔軟に対応するため、これまでの総合計画から体系を大きく変えてスタートし、これまで同様、行政評価により進行管理をしていくこととなっている。また、第6次総合計画は、江別市自治基本条例に基づき、市民参加のもとで策定したもので、計画の進行管理についても市民参加や協働をこれまで以上に意識していかなければならないものとなっている。

このような背景から、新たな体系となった第6次総合計画において、外部評価の目的である行政評価の客観性及び信頼性を確保するためにはどのような手法が適切なのか、当委員会で検討することとなったものである。

## 【 第5次総合計画と第6次総合計画の構成比較 】



### ◇えべつまちづくり未来構想

市のまちづくりの基本理念やめざす10年後の将来都市像、それを実現していくために必要な手立てである「まちづくり政策」を示すもの。

### ◇えべつ未来戦略

江別市の特性や優位性を活かして、まちの魅力を高めていくことにつながるテーマを設定し、そのテーマを実現するために必要な手立てを「まちづくり政策」の中から選択し、重点的・集中的に取り組んでいくもの。

## 2 検討結果

当委員会では、第6次総合計画における外部評価制度のあり方について、5つの論点に整理したうえで検討した。それぞれの論点ごとの検討結果は以下のとおりである。

### 論点1：外部評価の種類（方式）

～何のために、どのような位置付けで外部評価を実施するか。

外部評価の目的は、内部評価の客観性・信頼性を確保することであるため、内部評価結果の検証により評価の質を向上させる分析強化型の手法を基本としつつ、必要に応じて外部評価委員会からアドバイスや提案を行い、事業の改善を求めていく市民協働型の要素も取り入れた方式とする。

### 論点2：外部評価の対象

～第6次総合計画のどの分野・階層を外部評価の対象とするか。

「えべつ未来戦略」を基本的に外部評価の対象とし、加えて、「えべつまちづくり未来構想(まちづくり政策)」からも、市が重要度・優先度等を勘案して対象事業を選択する。また、市が選択した事業以外にも、社会情勢の変化によって緊急度や関心の高い分野が出てきた場合には、外部評価委員会の意見で対象とすることができる。

### 論点3：外部評価の対象の選定方法

～外部評価対象とする分野・階層から、各年度の評価対象をどのように選定するか。

第6次総合計画は、5年後を目途に見直しを検討することとしていることから、それまでの3年間で4つの戦略全てを計画的に選定し、評価対象とする。

### 論点4：外部評価の視点

～どのような点に着目して外部評価を行うか。

次の4つの視点で評価する。

①市の資料・説明は丁寧で分かりやすいか

市民に対して分かりやすい評価表となっているかを確認する。

②対象・意図・手段のつながりは適切か

成果を出すための対象・意図・手段の論理的なつながりが正しいか確認する。

③成果指標の変動要因や事業の課題の把握ができているか

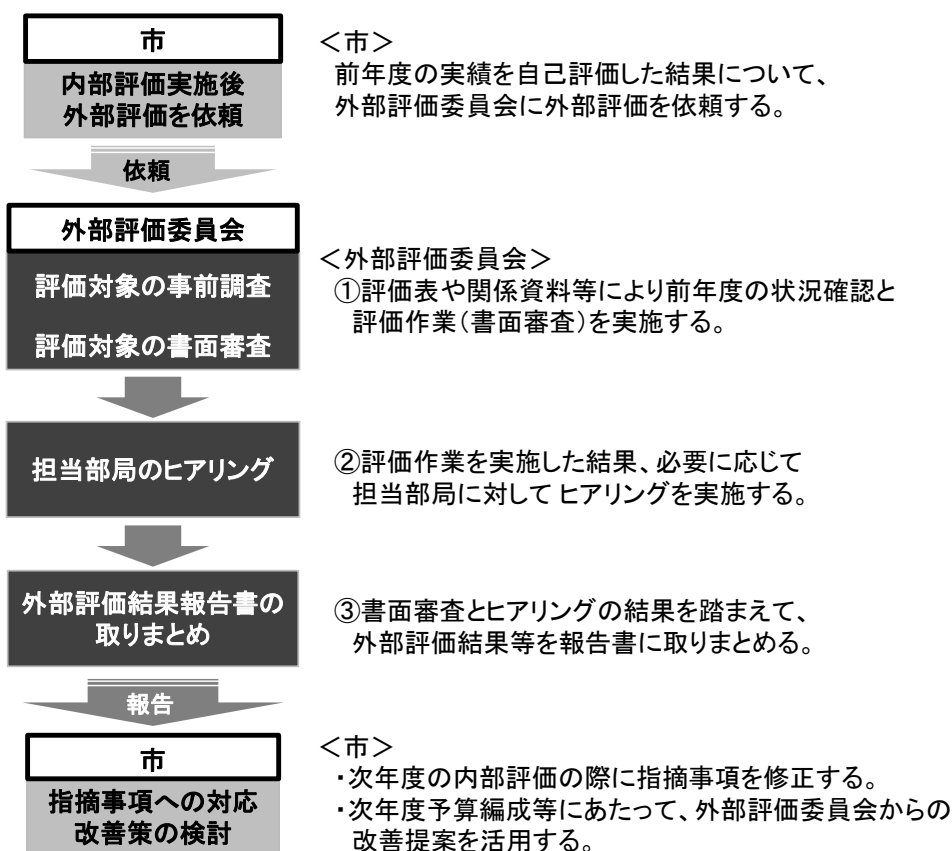
指標値の増減の理由や事業の課題が的確に把握されているかを確認する。

④戦略プロジェクト等の方向を示す指標は適切か

政策や戦略等のめざす姿を適切に示す指標が設定されているか確認する。

## 論点5：外部評価作業の流れ

～各年度、どのような作業工程で外部評価を行うか。



### 【内部評価にあたっての留意点】

議論の中では、当委員会がこれまで外部評価に携わってきた経験から、行政による内部評価に対しても意見が出された。今後、第6次総合計画における行政評価を進めていくにあたっては、以下の点に留意されるよう要望する。

#### ①外部評価結果（指摘事項）の反映

これまでの外部評価では、外部評価委員会からの指摘事項が次年度の評価調書（内部評価結果）に全く反映されていないケースが見受けられたことから、外部評価結果が次年度以降の内部評価に適切に反映されるよう努めること。

#### ②指標設定の意図の説明

設定された指標について、何を意図して設定している指標なのか、目標を達成するとどのような効果があるのか、市民にしっかりと伝わる記載内容となるよう努めること。

#### ③成果の分析

総合計画は行政評価により進行管理をしていくものであるから、評価する際には個別の事業等の成果を分析だけでなく、総合計画の基本構想部分の成果である市民満足度等との関連性にも十分留意して分析すること。

### 3 議論経過

#### <論点1：外部評価の種類（方式）>

「江別市行政評価外部評価委員会設置要綱」では、外部評価の目的を内部評価の客観性・信頼性を確保することとしていることから、これまでは内部評価結果の検証による評価の質の向上（分析強化）に焦点を当てて外部評価を実施してきたが、今後はどのような方式で外部評価を行うべきか、次の2つの案をもとに検討した。

- ① 分析強化型：行政内部の評価結果を検証し、評価の質を向上させる
- ② 市民協働型：事業結果を検証し、事業効果を高める改善を提案

これまで実際に外部評価を行ってきた中で、分析力や国語力の不足が非常に目立ったが、これらは市民への説明責任を果たす上で重要な要素であることから、引き続き従来の分析強化型の手法を中心とし、内部評価の質の向上を図るべきと考える。

ただし、第6次総合計画はたくさんの市民の意見を取り入れてつくり上げたもので、協働を基本理念の根幹としていることもあるため、今後は単なるチェックだけではなく、さらに踏み込んで市民協働型の視点も取り入れる必要がある。

#### 【結論】

①案の分析強化型を基本にしつつ、一部②案の市民協働型の要素を取り入れ、必要な事業については外部評価委員会からアドバイス・提案し、事業の改善を求めていく方式がよいと考える。

#### <論点2：外部評価の対象>

第6次総合計画は、第5次総合計画から計画の構成が大きく変わっていることから、計画のどの分野・階層を外部評価の対象とすべきか、次の2つの案をもとに検討した。

- ① えべつまちづくり未来構想（まちづくり政策全事業） 事務事業 約430本
- ② えべつ未来戦略 戦略プロジェクト9本＋事務事業64本

第6次総合計画では、計画本体から重点的・集中的に取り組む分野を抽出して「えべつ未来戦略」を構築しているため、この戦略が本当にきちんと進んでいるのかをチェックすることが重要である。

しかし、「えべつ未来戦略」だけを外部評価の対象とした場合に、長期的な視点でのチェックをどうするかが課題となる。10年間の長期的な構想である「えべつまちづくり未来構想」と5年間で重点的・集中的に取り組む「えべつ未来戦略」は、当然関連性をもって評価していかなければならないものであり、どちらか一方に対象を限定すべきではないと考える。



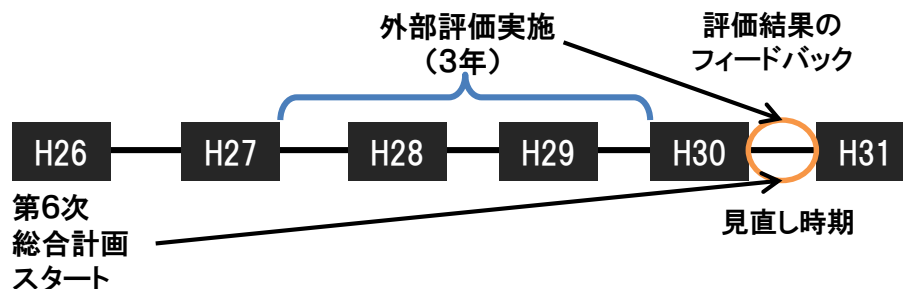
## 【結論】

「えべつ未来戦略」を基本的に外部評価の対象とし、加えて、「えべつまちづくり未来構想(まちづくり政策)」からも、市が重要度・優先度等を勘案して対象事業を選択するのがよいと考える。また、市が選択した事業以外にも、社会情勢の変化によって緊急度や関心の高い分野が出てきた場合には、外部評価委員会の意見で対象にすることができるとよいと考える。

### <論点3：外部評価の対象の選定方法>

「えべつ未来戦略」を基本的に外部評価の対象とする場合、4つの戦略の中から各年度に評価する戦略をどのように選定すべきか検討した。5年後に予定している総合計画の見直しに外部評価結果を活かすためには、見直し検討作業が始まるまでの3年の間に一通り全ての戦略の評価を終える必要があることから、次の2つの案をもとに検討した。

- ① 毎年度全ての戦略の評価を実施する
- ② 3年で全ての戦略の評価を実施する



外部評価の結果を次年度に向けた展開に活かすためには、内部評価が終了する7月から次年度の予算編成作業が始まる10月までの約4か月間で外部評価作業を終える必要があるが、この限られた時間の中で毎年度全ての戦略を評価するのは物理的に困難で、掘り下げた評価ができなくなってしまう恐れがあることから、3年かけて計画的に全ての戦略を評価すべきと考える。

## 【結論】

第6次総合計画は、5年後を目途に見直しを検討することとしていることから、それまでの3年間で全ての戦略を計画的に評価するのがよいと考える。

### <論点4：外部評価の視点>

これまでの外部評価では、「現状の把握や課題の認識がなされているか」、「施策・基本事業等の目的や指標は適切か」、「分析結果を踏まえて論理的な方向性が選択されているか」という3つの視点で評価を行った。その中で、特に当委員会からの指摘が多かった

のは、専門用語を用いたわかりにくい表現が目立つことや達成状況の分析が不十分であること、成果指標の設定が不適切であることなどである。

当委員会からの指摘を受けて一定程度の改善はなされてきているが、第6次総合計画のスタートに合わせて、評価調書や指標も見直されていることから、これまで指摘が多かった点については、改めて注意して評価していくべきと考える。

そこで、これまでの外部評価の3つの視点をベースに、第6次総合計画の構成に合わせて再編した結果、次の4つの視点にまとめた。

#### 【結論】

①市の資料・説明は丁寧で分かりやすいか

市民に対して分かりやすい評価表となっているかを確認する。

②対象・意図・手段のつながりは適切か

成果を出すための対象・意図・手段の論理的なつながりが正しいか確認する。

③成果指標の変動要因や事業の課題の把握ができていますか

指標値の増減の理由や事業の課題が的確に把握されているかを確認する。

④戦略プロジェクト等の方向を示す指標は適切か

政策や戦略等のめざす姿を適切に示す指標が設定されているか確認する。

#### <論点5：外部評価作業の流れ>

これまでの外部評価では、事前に評価対象について外部評価委員会で勉強会等を行わず、始めから担当部局のヒアリングを行い、その場で評価までしていた。その結果、本来の評価にかかる議論ではなく、単なる事実確認等のための質疑応答に多くの時間を割かれてしまったという反省がある。

そこで、第6次総合計画では、事前に外部評価委員会で勉強会と書面審査を行い、調査項目と内容を設定したうえで担当部局とのヒアリングを行うことで、外部評価の効率化と質の向上を図るべきと考える。

#### 【結論】

①市長から外部評価委員会に外部評価を依頼

②外部評価委員会で評価対象事業等の事前調査

評価表や関係資料等により前年度の状況について確認する。

③対象事業に対する評価及び必要に応じてヒアリング

評価表による評価作業を行い、必要箇所を中心に対象部局に対しヒアリングする。

④外部評価結果報告書の取りまとめ

③の結果を踏まえて、外部評価結果等を報告書にまとめる。

⑤外部評価結果等を報告書として市長へ提出

#### 4 外部評価制度の運用に関する要望

当委員会での議論の中で、外部評価制度の運用に関する要望が出された。ここに報告する。

- 限られた時間の中で十分な外部評価を行うことができるよう、委員を増員して分科会形式で開催するなど、委員会の体制についても検討すること。
- 「えべつ未来戦略」の戦略2や戦略3などは、外部評価にあたって高い専門性が必要とされる場合も想定されることから、より効果的・効率的に外部評価を実施していくために委員の構成や選考方法を工夫すること。

## 5 資料

### (1) 委員の構成

人数：8名

任期：平成26年4月1日～平成27年3月31日

役職	氏名	所属団体等
委員長	井上 宏子	日本消費者教育学会 理事
副委員長	加藤 敏文	酪農学園大学 農食環境学群 食と健康学類 教授
委員	千里 政文	北翔大学大学院 生涯学習研究科 教授
委員	山下 善隆	山下経営コンサルティング事務所（中小企業診断士）
委員	小野 孝雄	市民公募
委員	喜多 馨	市民公募
委員	中井 和夫	市民公募
委員	中尾 敏彦	市民公募

### (2) 委員会開催経過

日時	内容
4月18日（木） 15：00～16：00	第1回行政評価外部評価委員会 委嘱状交付、委員長・副委員長の選出 新しい総合計画の構成や外部評価の位置付け等について説明
6月30日（月） 15：00～16：45	第2回行政評価外部評価委員会 外部評価の目的・種類・進め方等について 講師：日本能率協会 牧野光昭氏
8月12日（火） 15：00～16：50	第3回行政評価外部評価委員会 論点1～2について議論
11月6日（木） 15：00～16：20	第4回行政評価外部評価委員会 論点3～5について議論
1月13日（火） 18：30～19：45	第5回行政評価外部評価委員会 検討結果報告書の取りまとめ

### (3) 江別市行政評価外部評価委員会設置要綱

(目的)

第1条 江別市行政評価制度において、評価の客観性及び信頼性を確保するために、行政外部の専門家及び市民の視点で評価を行うことを目的として江別市行政評価外部評価委員会（以下「評価委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 評価委員会は、次に掲げる事項を行う。

- (1) 行政外部の専門家及び市民の視点での評価
- (2) 前号の評価を行う対象施策等の選定
- (3) 行政評価制度に関する協議
- (4) その他市長が評価委員会において行うことを必要と認めた事項

(組織)

第3条 評価委員会は、委員10人以内で組織する。

2 委員は、学識経験のある者その他市長が適当と認める者のうちから、市長が委嘱する。

(委員長及び副委員長)

第4条 評価委員会に委員長及び副委員長を各1人置き、委員の互選により定める。

2 委員長は、評価委員会の会議の議長となり、会務を総括する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 評価委員会は、必要のつど委員長が招集する。

2 評価委員会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。

3 会議の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

4 委員長は、必要があると認めるときは、委員以外の者の出席を求め、説明又は意見を聴くことができる。

(会議の公開)

第6条 評価委員会の会議は、公開する。ただし、評価委員会において公開を相当でないと認める場合は、この限りでない。

(調査等)

第7条 評価委員会は、必要があると認めるときは、委員に必要な調査等を行わせることができる。

(庶務)

第8条 評価委員会の庶務は、企画政策部政策推進課において行う。

(その他)

第9条 この要綱に定めるもののほか、評価委員会の運営について必要な事項は、委員長が評価委員会に諮って定める。

附 則

この要綱は、平成22年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成26年4月1日から施行する。