

外部評価のあり方についての提案

—これまでの検討を踏まえて—

1. 過去に実施した行政評価の実情と課題

- 平成 19 年 7 月に行政評価外部評価委員会(委員 9 名)を設置。
- 平成 19 年度に約 120 件、平成 20 年度に約 60 件の事務事業評価を実施。
- 平成 20 年度の事務事業評価の概要は以下のとおり。
 - ・評価実施時期:平成 20 年 9 月～10 月
 - ・評価実施体制:委員会を 4 班体制とし、全体会議 2 回、班別会議延べ 17 回を開催して集中的に評価を実施。
 - ・評価事業件数:各分野別事務事業 38 件と特定課題 24 件の合計 62 件。
 - ・評価の流れ:①平成 19 年度全事務事業数約 900 件に対して事業担当課が評価表を作成し評価主管課が 1 次評価(内部評価)を実施。
 - ②内部評価で課題があるとされる事業約 500 件を抽出。
 - ③500 件のうち軽微な課題を除いた 200 件の事業に絞り込み。
 - ④200 件から外部評価委員会において評価対象事業として分野ごとの事務事業を 38 件選別。
 - ⑤特定課題 24 件と合わせて評価を実施。
 - ・評価項目:特定課題評価については「参画の必然性」「事業の合理性」「負担・経費の適正性」「検討すべき対応」の 4 項目と主な意見記述。
分野別事業評価については「合理性」「コストの適正性」「市民協働」「総合評価」の 4 項目と主な意見記述。
- 課題
 - ・ 900 件の事務事業全てに対して評価調書を作成し、内部による 1 次評価を実施するため、職員の負担が大きい。
 - ・ 前年度事業への評価を翌年度予算に反映するため、内部評価後の外部評価の実施期間が限られ(9～10 月に班別会議を平均各 4 回開催)、委員の負担が大きい。
 - ・ 評価対象年度事業の完了から予算への反映までに 1 年間の時差が生じる。
 - ・ 単年度で完結する事業の場合、評価結果を反映する対象事業が存在しないため、過去の反省だけに終わってしまう。
 - ・ 平成 21 年度は集中改革プラン策定のため、外部評価は休止。→行政評価だけでは急激な財政悪化に対応できなかった。

2. 第 1 回外部評価委員会での主な意見等

- 行政評価のあり方について意見交換
 - ・ 評価に際しては事業の有効性が出ていなくても、予算や仕組みなどどこに原因があったのかを素直に出せるフォーマットが望ましい。
 - ・ 評価委員会の評価手順を市民に可視化していく必要がある。
 - ・ 評価委員会の役割や到達点が見えるように、事務局から具体的な手順の提案を。
→ 次回委員会で評価手法の大きな枠組みを提案する

3. 第 2 回外部評価委員会での主な意見等

- 外部評価のあり方について、評価項目の設定を中心に意見交換

- ・ 評価項目や評点の判断基準が微妙に重複しているので、白黒はっきりした設定に整理すべき。
- ・ 外部評価に際しては、どのように事業を把握していくのか。内部で作成した資料を基に評価を実施するのめいかがなものか。
- ・ レーダーチャートでの評価では、総合的に良い事業なのかの判別がつかなくなる。市民に見えるようにするには、点数の高低を量的に見せる方が伝わりやすい。
- ・ 点数だけでなく自由記述が重要。資料を見て判断するだけでなく、討論型世論調査のように、議論を重ねながら詳細に見ていくことも必要。
- ・ 内部と外部の格差を評価する視点と、市民に向けて良し悪しを評価する視点では軸が異なるので、整理が必要。

4. 野洲市における新たな外部評価のあり方について

過去に実施した外部評価に対する課題や、第1回・第2回委員会での議論を通じて出された意見などを集約すると、評価手法を考える上で以下のように課題が整理できる。

- ① 評価手法を考える上で、前年度事業を振り返って評価することを半ば固定的な視点で前提としていたが、そこに課題はないか？（結果に対する評価だけで十分か？）

「行政評価と言えば結果に対する過去への振り返り評価」という固定された既成概念が、これまでの行政評価が十分に機能できなかった一端とも考えられ、“振り返り”だけにこだわらず、過去からのつながりの中で進行中の事業に寄り添いながら、現在や未来をも見据えていくことが必要ではないか。そうすることで、評価結果の反映までの時差の解消や、単年度事業に対する即時的な改善が可能となってくる。また、現在進行形で事業の進捗に寄り添う過程を経た後に結果を評価することで、「討論型世論調査」にも通じる丁寧な議論が可能となるのではないか。

- ② 外部評価委員が評価対象事業を的確に理解するための概要説明が事後的になされることに課題はないか。

事業に直接携わっていない外部評価委員が、結果だけを見て評価対象事業の目的や効果を客観的に判断していくことは容易ではないと考えられる。行政側も、結果への評価を前提とした事業概要説明となることから、資料作成等において恣意的な作用が加わる懸念もある。そのため、結果評価をしようとする事業については、結果に至る前段階から、取り組み状況等を把握しておくことが効果的と考えられる。

以上のことから、平成 25 年度に外部評価を実施する事業については、平成 24 年度事業を振り返るのではなく、むしろ平成 25 年度に実施される事業を同じ時間軸上で追いかけて進捗管理を行い、目的や効果など事業の本質を理解しつつ、最終の振り返り評価に結び付けていくことが望ましいと考えられる。結果として、これまで議論の前提としていた評価対象事業年度と評価の実施時期にズレが生じることになるが、過去の行政評価の課題を解決しつつ、最終的には総括的に振り返り評価を実施することから、議論の方向性としてはこれまでと同じと考える。

なお、評価軸や評価項目の設定等については、前 2 回の外部評価委員会での議論を踏まえ、また実際に事業の進捗を通じて、整理していくこととする。