

地域デザインフォーラム・ブックレット No.13

政策評価制度（総集編）

大東文化大学・板橋区
地域デザインフォーラム

地域デザインフォーラム・ブックレット

- No. 1 コミュニティビジネスが地域を変える
- No. 2 板橋区民のコミュニティ意識調査
- No. 3 高齢者の社会参加の促進
- No. 4 産学公連携による学生ベンチャー支援
- No. 5 イノベティブな板橋をつくる—現代産業集積の研究—
- No. 6 コミュニティビジネスと地域の活性化
- No. 7 板橋区と大東文化大学の地域に開かれた「知の資源」
- No. 8 高齢者の社会参加の促進—総集編—
- No. 9 政策評価制度
- No.10 産業振興ビジョン策定に向けて
- No.11 住民参加
- No.12 新しい市民大学をめざして
- No.13 政策評価制度（総集編）
- No.14 地域の産業振興—ビジョン策定を受けて—
- No.15 協働社会の実現に向けて
- No.16 板橋コミュニティ・カレッジ構想

地域デザインフォーラム・ブックレットについて

大東文化大学と板橋区は 2000 年 5 月から地域連携研究「地域デザインフォーラム」を始めました。これは、大学と行政が連携して、地域の政策課題を共同研究するものです。

研究期間は 2 年を 1 期としていますが、まず 2003 年度までの 4 年間は、「まちづくりとコミュニティ」、「高齢者福祉」、「地域産業の活性化」の 3 つを課題として研究し、ブックレット No.1 から No.8 までの 8 冊の研究結果報告書などを発行しました。

2004 年度からは研究課題を新しく「政策評価制度」（第 1 分科会）、「産業振興ビジョン」（第 2 分科会）、「住民参加の促進」（第 3 分科会）、「コミュニティ・カレッジ」（第 4 分科会）の 4 課題とし、2004 年度末に中間報告として No.9 から No.12 までの 4 冊のブックレットを発行しました。今回発行する No.13 から No.16 までの 4 冊のブックレットは、その後の研究結果も含め、4 分科会の 2 年間の研究結果の全体をとりまとめたものです。

地域の課題に、行政だけでなく多くの方々が連携して取り組んでいくことの重要性はこれからも増していくと思いますが、私たちの地域デザインフォーラムの活動に関心を持たれる方々などに、このブックレットが利活用していただければ幸いです。

なお、地域デザインフォーラムの活動の詳細は、次の大東文化大学のホームページでご覧いただけます。

<http://www.daito.ac.jp/gakubu/hougaku/itabashi.html>

2006 年 3 月

地域デザインフォーラム第三期研究員一同

第 1 分科会	(大東大)	武田知己	東田親司	松尾敏充	山口由二
	(板橋区)	白石淳	杉谷明	安井賢光	
第 2 分科会	(大東大)	上遠野武司	土井幸平	中村昭雄	中村年春
	(板橋区)	相田治昭	小池喜美子	富澤賢一	横田昇
第 3 分科会	(大東大)	内藤二郎	花輪宗命	濱本知寿香	渡部茂
	(板橋区)	今福悠	山崎智通	渡邊茂	
第 4 分科会	(大東大)	浅野美代子	首藤禎史	土岐寛	和田守
	(板橋区)	杉山光治	真崎裕子	松田玲子	

目次

はじめに 一本テーマのねらいと内容	1
第1章 板橋区の評価制度の概要	5
1 板橋区における行政評価制度の概要	5
第2章 成果指標のあり方	23
1 成果指標の困難性について	23
2 板橋区の成果指標の現状と課題	26
3 他区の成果指標とその比較	45
第3章 外部評価と二次評価	54
1 外部評価	54
2 二次評価	59
第4章 行政評価結果の公表のあり方	61
1 板橋区における公表の現状	61
2 他都市における公表の仕方概観	61
3 板橋区への今後の参考点	63
第5章 他の地方公共団体での評価方式	68
1 東京都特別区の評価方式の概要	68
2 旭川市の評価制度について	110
3 北海道白老町の評価制度について	115
4 横須賀市・練馬区の評価制度 (2005年公開講座報告)	139
5 千代田区のBSCの意義と 他の地方公共団体への適用可能性	148

はじめに 一本テーマのねらいと内容

地域デザインフォーラムは平成 12 年度の発足以来 5 年がたとうとしているが、平成 16 年度から始まった第 3 期テーマとして第 1 分科会が政策評価制度を選定した理由は以下のとおりである。

政策評価制度の全国的な実施状況を見ると、国の段階では 2001 年の中央省庁再編と同時に全府省で実施され、地方では都道府県と政令市のほとんどと大きな市を中心に 4 分の 1 程度の基礎的自治体で政策評価制度（行政評価制度）が導入されている。

しかし、多くの自治体ではまだ試行錯誤の段階で、その有効な実施のあり方を検討中と思われる。主な検討課題を挙げれば、評価のしくみ（一次評価と二次評価、施策評価と事務事業評価など）、政策の体系（政策、施策、事務事業）のあり方、外部評価のあり方、評価指標（活動指標及び成果指標）や成果のとり方、費用のとり方、予算や人事との関係、公表の仕方、議会との関係などである。

板橋区では平成 14 年度から行政評価制度を運用しているが、同様に検討課題は多く、とくに施策評価のあり方、成果指標のとり方、人件費を含む費用の範囲、利用者等の負担のあり方、民間委託や民営化の余地などが主要な課題であるように見受けられた。この中には、すでに板橋区の内部検討で一定の改革方向が出た課題もあるが、残された課題も多いので、板橋区と大東文化大学との共同研究の場である地域デザインフォーラムにおいて取り上げ検討することとしたものである。

第 1 分科会の研究員の中には、板橋区において職務として政策評価制度の執行の責任を有している者や外部評価のしくみに参画している者もいるが、本研究においては一研究者としての立場から共同研究を行った。

本報告書の内容を要約すれば以下のとおりである。

2005 年 3 月には、それまでの 1 年間の研究結果を中間的に取りまとめて『政策評価制度』（地域デザインフォーラム・ブック

レット No.9)として公表しているが、その後、関係地方公共団体へのヒアリング結果や板橋区事務局との意見交換などの結果をふまえてさらに研究を深め、その成果を、『政策評価制度(総集編)』としてとりまとめている。

まず第1章では、本テーマの出発点である板橋区の行政評価制度について概況を説明している。具体例を提示してわかりやすくしているが、とくに年度別の実施結果については平成17年度まで説明をしている。

第2章では政策評価制度の最大の検討課題であると思われる成果指標のあり方について、的確な成果指標選定の困難性を説明したあと、板橋区の成果指標の実態と改善方向、抽出した他の5区の指標設定状況と板橋区との比較などを行って分析を深めている。

第3章では、板橋区の評価制度の大きな特徴となっている外部評価とそれを踏まえて区役所幹部で構成する経営刷新本部が行う二次評価のあり方を検討している。外部評価の対象数を拡大する方向で、双方のメンバーになっている研究員の経験などを基にして改善方策を検討している。

第4章では政策評価制度のもう一つの課題である評価結果の公表のあり方を取り上げている。住民が評価の結果を知り、区政がかかえる課題などを把握して積極的に行政に参画していただくため、他の区の実態から参考点を取り入れようとしている。

第5章では本報告書の最後として、今後の板橋区の評価に参考となるとと思われる他の自治体の事例を紹介している。

まず、類似の自治体である東京特別区の協力を得て実施したアンケート調査結果を紹介して、都内の全体的な実施状況を分析整理している。これにより東京都内全体の傾向のほか板橋区の位置づけや特徴がわかるはずである。

このほか、今回の出張調査で貴重な参考事例を把握させていただいた旭川市や白老町の事例、当分科会が開催した公開講座にお出でいただき説明してくださった横須賀市や練馬区の事例も簡潔にまとめている。また、評価方式は異なるが、バランスト・スコアカード(BSC)方式は、国内ではまだ珍しいが欧米では普及

しつつある評価方法であり千代田区の実例を中心に紹介している。

今回の研究報告は板橋区の行政評価制度が抱える多くの課題について、できる限りとりあげ改革改善の方向を提起したつもりであり、また、今後の運営に参考となると思われる他の自治体の状況も説明している。板橋区においてはこれらを参考にして今後実務の立場から改革改善の具体策を検討していただきたいと考える。

政策評価制度は今後ますます厳しくなると見込まれる財政事情のもとで、行政経営の責任者が政策の緊急性や効果の優劣を判断するための情報を提供する有力な手段である。

しかしながら板橋区に限らず国も他の自治体も多くの克服すべき課題を抱えているのが実情である。政策評価制度の目的や効用をとく書物は多いが、その抱える課題や問題点を分析し隘路を乗り越える方向・方策を提起しているものは少ない。

本報告書が政策評価制度に関心をもたれる方々、とくに多くの自治体実務担当者の参考になり、政策評価制度の定着と前進に寄与できれば幸いである。

最後に2年間の研究期間中、公務多忙な中を協力いただいた板橋区の政策企画課員をはじめとする多くの職員の方々に御礼申し上げるとともに当方の研究にご協力をいただいた次の自治体とその担当者にはとくに名前を記して感謝の意を表したい。

○当方の出張調査に協力いただいた自治体の方々

北海道旭川市 行財政改革推進課 石原主査

北海道白老町 三国谷助役 経営企画課辻参事 坂東主幹

大黒主査

杉並区企画課 日下部氏

千代田区政策経営部 企画総務課 橋場主事

○当方が主催する公開講座で講演いただいた自治体の方々

横須賀市企画調整課 井出之上課長 野間総括主幹

練馬区経営改革担当課 藤田主査 島添主任主事

○当方のアンケート調査にご協力をいただいた特別区

千代田区、中央区、新宿区、文京区、墨田区、江東区、

品川区、大田区、世田谷区、渋谷区、豊島区、北区、

荒川区、足立区、葛飾区、板橋区