

# 和地ひとみレポート No.225

## 東大和市議会平成28年第4回定例会 一般質問③ “行政評価など市の取り組みに対する評価について” 何のための評価なのか？

### ■第4回市議会定例会 一般質問

…12月6日から12月21日まで開会されていた平成28年第4回市議会定例会で、私は以下のテーマについて一般質問で取り上げました。

#### ■広報について ※このテーマについてはNo.223に掲載

先日、タウンミーティングで市長より「東大和市の知名度」が多摩地域26市中25番目だという話があった。

ア：東大和市が将来的にも活力ある持続可能な市となるための施策と市の知名度の関連に対する市の考えは。

イ：市の知名度の向上には広報は欠かせない。平成27年度第2回定例会の一般質問で市の広報について取り上げ、様々な課題や、改善策などを共有させていただいたが、その後、どのような対策を講じたか。

ウ：広報活動の充実により、市政にどのような効果があると考えているか。

エ：これからの市政にとっての広報の位置づけ、また、影響に対する考えと課題は。

#### ■東大和市への寄付について

##### ※このテーマについてはNo.224に掲載

10月より市のホームページの「ふるさと納税」についての情報が充実し、また、旧日立航空機株式会社変電所保存のための基金も創設され、広く東大和市への寄付を呼び掛ける体制がスタートした。

ア：上記、本格的に寄付を呼び掛ける体制が整ってからの、反響や寄付の状況は。

a：市内、市民について。

b：市外ならびに報道機関について。

イ：今後の計画、ならびに課題は。

#### ■行政評価など市の取り組みに対する評価について

- ① 市の考える行政評価等の意義は。  
⇒意義は全庁的に共有されているか。
- ② 評価の活用方法と効果は。
- ③ 課題と改善策は。

…今回取り上げた上記3つのテーマは、一見、関連のなさそうなテーマです。しかし、市が行う事務事業は様々な部署間に関連しているにも関わらず、縦割りで行われていることが目に付きます。部署間で連携して行うことで、より効果も高まり、市政全体が向上するということが、また、そのことを意識して事業を推し進めれば、効率的で効果的な行政運営ができると考え、それぞれのテーマの現状を確認しながら、今ある課題を行政側と共に確認したいと思い、この3つのテーマについて質問させていただきました。

### ■行政評価とは

…バブル崩壊後、景気低迷が長期化する中で、国、地方ともに財政状況が危機的な状況に直面したことで、国においては平成9年に行政改革大綱が制定され、その基本方針に基づき平成13年頃から政策評価の導入が図られました。一方、地方自治体においてもそれまでの自治体において政策実施の成果を評価して計画、予算に反映するという過程が欠如していたこと。また、地方分権化の動きも加速化してきたことを受け、先進的な自治体を中心に、国よりも早い時期から自治体構造改革の一環として『行政評価』を導入していました。…このような流れの中で『行政評価』は平成12年ごろから注目を浴び、多くの自治体で取り入れられることになりました。東大和市においては平成18年から『行政評価』を導入しています。東大和市の『行政評価』は、開始時は1課1事業のみが評価対象というものでしたが、平成24年度からは全事務事業を対象とし、また平成24年度、25年度は市民による外部評価を試行、導入し、現在では東大和市の『行政評価』は「東大和スタイル」と、関係者からは呼ばれ確立している状況です。…『行政評価』が注目されて10年以上が経過する中、多くの自治体では“導入当時に期待した成果が得られていない”“当初のやり方を見直さなければ効果が得られない”といった課題が出てきており、中には、『行政評価』を廃止してしまっている自治体も出てきています。そんな状況の中、東大和市でも毎年11月ごろ行政評価関連の結果資料が公表されていますが、このたび発表された『行政評価』関連の資料を見て、東大和市の『行政評価』においても、他自治体と同様の課題があるのではないかと考えられたため、質問で取り上げ、東大和市の『行政評価』の現状と課題を確認させていただきました。

### ■市の考える『行政評価』の意義と効果は

…上記のとおり、東大和市でも『行政評価』を導入して10年が経過しています。ちなみに行政評価は法的に義務付けられた取り組みではありません。各自治体が独自の条例を定めて実施したり、東大和市のように要綱のみで実施しているという状況です。つまり、自らの意思で行っている取り組みです。法的に義務付けられていなくても続けている東大和市の考える『行政評価』の意義について尋ねたところ「行政評価を行う意義は、効率的かつ効果的な行政経営を推進するための手段として、職員が施策及び事務事業の目的や成果認識を持ち、自らの仕事を振り返ることで課題を発見し、改善策や今後の事業の方向性を見出すこと、また市がどのような活動をしていて、どのような課題があり、事業の今後の方向性をどのように考えているのか（裏面に続く）



を市民の皆様にも説明できることなどが挙げられる。」との市長答弁がありました。また、行政評価等の意義の職員との共有については「全庁的には毎年度実施している行政評価の研修等を通じて、その意義を含めた行政評価の必要性が共有されているものと認識している。」とのことでした。

## ■どのように活用しているのか？効果は？

…市長答弁からも、全体としては一定の効果があるという認識を持っていることは分かりましたが、具体的にはどのような効果があるのかは、はっきりしません。ある識者が『行政評価』を有効にするために必要な“4つの視点”というものを挙げています。1つ目は「顧客の視点＝市民満足度」、2つ目は「財務の視点」3つ目は「業務改善などの業務プロセスの視点」そして最後が「学習と成長の視点＝職員の意識改革や研修内容を決定する際の材料にする等、人事評価に活用する」というものです。

…それぞれの視点ごとに東大和市の『行政評価』の効果について確認したところ

「**財務の視点**での効果は、行政評価の結果で経費を削減することができるようになった場合、その分を他の事業の財源として充てられるということが効果である。」

「**顧客の視点**については、市民満足度のみではないが、各指標を含めた市民意識調査というものを実施している。その結果を踏まえて、改善点を見出す中で結果として目標値に近づいているというような施策があることなどが効果と認識している。」

「**業務プロセスの視点**では目的、それから現状や課題を把握して改善するという一連の流れで実践することに使う道具としてこの行政評価を導入しているの、そういった面ではその効果があるというふうに認識している。」

「**学習と成長の視点**としての人事評価等での効果ということについては、行政評価シート制度を直接使っているということは現在行っていない。」

との答弁でした。答弁は一般論では正論ですが、具体的な例を挙げるまでには至っていない状況で、東大和市においての『行政評価』の成果が明確ではない印象。…例えば『行政評価』関連の資料の一つには、事務事業の振り返りシートというものがあり、担当者が『経費について』と『効果について』コメントを記入する欄があります。昨年11月に公表されたそのシートを見ると、ほとんどの事業で『経費は維持する』というコメントになっています。経費は削減できると書いてあるところも余りないですし、一方で事業の重要性を考え、経費を増大させたほうが良いと自信を持って書いている事業も非常に少ない状況。なおかつ、ほとんどの事業で効果についてはは向上させると書かれています。このような評価を見ると、財務的な視点からも、業務プロセスの視点からも具体的な効果があるように感じるのは困難です。

## ■評価にかかる時間と評価の基準は

…先に述べたように『行政評価』は法的義務がなく、自らの取組です。言い換えれば、時間と労力と経費をかけて自ら決めて実施しているということ。東大和市の『行政評価』に係る経費や労力について確認したところ「職員が評価をし始め、市長に提出するまでは8か月かかっている」とのこと。また、経費については「行政評価事務局の人件費だけで559万円」となっています。事務局以外に、各事業の担当職員が評価を振り返り記入する時間もあるわけなので、実際には559万円以上の見えない経費もあります。

…また、資料を見ると、市民満足度や具体的な数値目標等に対し、前年より悪い結果になった事業でも「概ね順調」「概ね良好」とコメントされている事業も散見できます。『行政評価』については、市民への説明責任を果たす（アカウンタビリティの維持向上）という目的も持っているのに、事業ごとの評価に一貫性がない状況では市民も現状をどのように把握、理解すればよいのかわかりません。この点について確認すると「事務局で一定のチェックはしており、必要な修正についてはそこですしているが、全てチェックできない。」としながら「その総論としての評価を記載しているの、どこが正解ということではなく、行政評価を常に事務事業について意識を持っていろいろな向上に向けて、評価してもらいたいというのが趣旨だ。これも何年度も積み上げていくというのが大事だと思っている。」との答弁でした。確かに、事務事業は長年の積み重ねの物が多いので、長期的な視点を持つことは重要。評価シートの中にも「今後の課題」を記入するところがありますが、それを受けての「前年度の課題についての取組」「新たな課題」等の記入欄はありません。

…多くの自治体が『行政評価』に課題を感じている昨今、『行政評価』事態の評価をするべきだという意見も識者から出ています。答弁にあったように長期的な効果を目的としているならば、シートの内容もそれが見える形に見直すなど、東大和市においても『行政評価』自体の評価を一度すべきだと提言しました。

## ■何のための取組か・・・

…『行政評価』を取り入れている自治体で多くみられる課題は職員の「評価疲れ」。東大和市にも同じ課題があるか確認したところ「負担だというような声は聞かれる。」との答弁でした。今回、取り上げたテーマの「広報」や「ふるさと納税への取組」についても、「やっている」という事実だけが残り、その効果に対する職員の「意識＝意義の認識」というものが伴っていないように感じます。よって「負担感」、「やらされている感」が前に出ているのではないのでしょうか。コストと時間と労力をかけている全ての取組の効果は、職員の意識により結果や効果が大きく左右するということを再度、見直す必要があると提言させていただきました。

市政、議会について「自然体」「ざっくばらん」にレポート。駅前配布するレポートは毎回、最新号です。

「私たちの身近にある市政、市議会。伝えることがスタートだと思います。」

【プロフィール】

1970年 東京都北区生まれ。父の転勤で1歳から群馬県で育つ。幼稚園からカギっ子。リーダーシップを発揮し、小学校で児童会長、中学校でも生徒会長を務める。大好きな音楽を究めようと武蔵野音楽大学に進学、卒業。卒業後は群馬の山あいの小学校で臨時教諭として担任を2年勤め、新しい試みで授業を活性化させ「元気印の先生」として保護者・生徒から親しまれた。／「学校」の外一般社会で挑戦しようとベンチャー企業の(株)シートゥーネットワーク（※スーパーマーケットを経営。店頭公開から一部上場、外資系企業に転換）に社長秘書として入社。のち店舗現場に異動、同社で初の女性店長となる。その後、人材開発部長を拝命。／『人を活かす』経営を学ぶため一念発起しカナダに留学。外から見た日本の将来に、漠然とした不安を感じる。帰国後は、不動産投資会社にて企画業務、税理士対応、広報などに従事。2011年4月、初当選。顔の見える議員として、日々奮闘中。

■ 連絡先 和地 ひとみ事務所 HP : <http://www.wachi1103.jp>  
✉ [wachi\\_hitomi@cocoa.ocn.ne.jp](mailto:wachi_hitomi@cocoa.ocn.ne.jp) 【電話・FAX】 042-516-8546  
〒207-0005 東大和市高木3-274-2-102



東大和市 市議会議員  
和地 ひとみ