

## 政策評価に関する統一研修（地方研修）札幌会場パネルディスカッション概要

平成 28 年 12 月 2 日開催

パネルディスカッション：地方公共団体の政策評価の現状と課題

コーディネーター：北海学園大学法学部教授 佐藤 克廣

パネリスト：北海道大学大学院法学研究科教授 宮脇 淳

日本大学経済学部教授

経済産業研究所コンサルティングフェロー 小滝 一彦

総務省行政評価局企画課長 長瀬 正明

講義時間：14 時 45 分～16 時 15 分

### <講話> 地方公共団体の政策評価の現状と課題

北海道大学大学院法学研究科教授 宮脇 淳

政策評価・行政評価について改めてその位置づけ、機能を再検証するべき時

#### 1. 問題提起

##### (1) 地方自治体の政策評価をめぐる政治と行政の関係

###### ① 議会と行政の関係

基礎自治体は常に議会と一定の緊張関係を持った評価が求められる。議会の狭間に存在する政策評価制度をどう展開していくのかが大きな課題。

###### ② 計画と評価の関係

各府省から縦割りで下りてくる様々な計画や方向性を最終的に受け止める地方自治体では、これをベースに展開する整合性を持った評価、評価に基づく実践において限界が存在する。

###### ③ 細分化された事務事業を中心とした評価・・・情報化の流れ

総合計画に掲げられた抽象的な言葉をベースに目的、目標を明確にすることがどこまで有効性を持つか考えていく必要がある。

##### (2) 地方自治体の観察・分析力

###### ① 地域のメッシュ情報の不足

セミマクロの統計的なデータによる視点と地域のメッシュ情報が不足している。自治体全体としてメッシュ情報を共有し政策をより良くする自治体の機能が十分に展開されていない。

###### ② 住民ニーズに対するアンケート調査・分析力の限界

基礎自治体において地域住民の実態・ニーズを把握するのは非常に重要だが、アンケート調査の質が良くない。アンケート調査の集計・分析だけでなく調査の前段の組立て方が有効性のあるものになっていない。

##### (4) 評価の進化

###### ① 実行力から実効力へ

地方自治体の政策評価は今までのいろいろ積み上げてきた。まだ壁が多く、行政の

負担も大きくなっている。これまでの蓄積を踏まえながら進化させていくことが必要。

## ② 否定的批判から創造的批判へ

今までの評価に対する姿勢は否定的批判が圧倒的に多かった。創造的批判は、アンケート調査、地域のメッシュ情報を充実、整理することが必要。データに基づく創造的批判をしていくことが、地域における議論に結びつく。

## ③ 評価＋備蓄へ

いろいろな考え方や発想を備蓄していく役割の場に進化させることが必要。

### <パネルディスカッション>

佐藤教授 各自治体とも行政評価・政策評価制度を導入しているが自治体が評価をする際の評価指標の開発をしていく際の注意点、問題点を伺いたい。

宮脇教授 自分達が働きかけることで何を変えられるのかを考えることが必要。アンケート調査は質を良くすれば機能する。基礎自治体はアンケート調査の質について再検討してみるのもいいと思う。

小滝教授 質の低いアンケートは実施すべきではない。

宮脇教授 アンケートを取るとき母集団を限定することは無意識に行われている。施策の重要性は価値観の違いにより異なることもあるため、根底にある目的や行動規範の共有をしておかなければならない。

佐藤教授 主に自治体で国の政策評価と自治体の行政評価の連携の課題が散見される。国の政策評価と自治体の行政評価を連携させるのはどういった方法があるか。

長瀬課長 国の政策を実施するには現場である自治体の状況はどうなっているかの視点抜きに評価は成り立たない。補助事業であれば事業の執行の主体となる自治体での自主的な判断の上で成り立つもの。国が直接事業を遂行していない部分にも目を及ばせないといけない。

小滝教授 現時点で完全なものでなくとも段々良くなる余地がある仕組みの方がいいと思う。自治体でバラバラの評価手法だったり、国と自治体で角度が一致していなかったり評価から逃れるために形式的になるよりはいい。

宮脇教授 国の政策評価と地方自治体は評価制度以外のところでも密接に関係している。評価結果によっては良い影響も悪い影響も受ける。他にも国と地方の関係は厳しい暗黙のルールがある。そうしたところも見直していけるような評価制度を国も作り、見えづらい部分の位置づけを定める必要がある。

佐藤教授 国と自治体の関係は評価だけでなくいろいろな政策過程で検証をしていかなければならないといえる。各省庁の連携がどうなされているか。

長瀬課長 一般論になるが、各府省の施策事業の連携が必要な施策については多くの場合内閣全体の基本計画で意思決定され総合調整が図られている。内閣官房が旗をふり総合調整を行う。行政評価局の役割は各府省にまたがる政策の評価であり、各省の連携がとれているかを評価して一体的に正しい方向で進んでいるかを見るのが評価のポイント。

佐藤教授 各行政部門間の連携がうまくいくと政策としてうまく動いていくものもあるが、

その際の評価の連携についてどういったことが考えられるか。

小滝教授 現場の職員が正直に評価をして事業を改善すると損になってしまうような実態があるが、それは良くない。PDCAサイクルをまわし、行政評価の活用について新しい考え方が出てくると良いと思う。

宮脇教授 国がお互いの情報をデータベースでデータを共有しながら議論していくと、より連携がとれると考える。

佐藤教授 評価を今後より良い道具として使いこなしていくにはどのような展望があるか。

長瀬課長 目標設定のあり方などについて制度の改善の検討をしている。より実践的なツールとする工夫は制度を所管する我々の課題。

小滝教授 評価をする側とそれを踏まえて議論する世間も将来的には成熟して進歩していき、行政評価という存在は世間において重要な役割を果たしていけるようになると期待している。

宮脇教授 形式的にPDCAサイクルを回すと、それに対する労力と虚しさが増す。オープンに議論をし、情報やデータを蓄積すべき。

佐藤教授 最後のコメントをいただきたい。

長瀬課長 評価の対象となる事業に携わっている目線から是非意見を寄せて欲しい。我々は実際の組織のマネジメントに是非活かしていただけるよう検討しているところである。先生方から頂いた示唆を踏まえ今後、具体的に活かせればと思う。

小滝教授 論理的、合理的、客観的な数字に基づく評価をして、それに基づいてPDCAサイクルを回すのは大変だが、高度な評価ができるものは高度な評価をしてもいい。

宮脇教授 ノウハウを生かし、情報やデータを蓄積することを重視する。最終的には行政の経営体力を強くすることが非常に重要。行政機関としての向上的な力を強めていくための行政評価制度を一度きちんと作り直して検証してみる。

佐藤教授 本日参加した皆さんも、何のために評価をやるのかという疑問を持ったことがあると思う。何を目的として評価を行うのかがしっかり把握されていないと評価をする意欲もわからない。評価の基本は、皆さんが公務員となる時に目指した、国民、市民生活を良くすることであり、その目的を目指し評価の手法を上手に使うことが必要である。