

平成 27 年 12 月 8 日開催

講義名：地方公共団体における行政評価の取組について 地方創生・地方版総合戦略  
の効果的な評価のために

講師：京都府立大学公共政策学部准教授 窪田 好男

講義時間：14 時 40 分～16 時 10 分

<はじめに>

### ○ 自己紹介

私は長く評価の研究をしている。国と地方の評価は制度や背景に違いはあるが政策の評価としての本質は同じであり分けては考えていない。自治体で評価の制度化が進む以前から研究をしていた。その前からやっていたこともあり区別はしていないが実際関わって仕事をするのは地方の行政評価制度が多く自治体評価が専門になっている。元々三重県の事務事業評価システムを大学院生のときに作るのを手伝う縁がありその後京都府立大学公共政策学部に勤め、公立大ということで京都府内のいろいろな評価を頼まれることが多く京都市、京丹後市、舞鶴市、南丹市、久御山町、宇治田原町などの評価制度を作り外部評価をしている。県外では宝塚市で評価を行い、教育委員会の執行評価もし、大学基準協会等において大学評価にも従事している。評価というキーワードでいろいろとやっている。今年は地方創生の人口ビジョン・総合戦略を京都府内 6 つの市や町で作った。今日はこういうテーマで声を掛けていただいた。レジュメが自治体向けで国には直接的ではないかもしれない。

### ○ 講演の目的

地方創生・地方版総合戦略の中で評価をやるのが位置づけられている視点や知識を上げ、工夫をしないとうまくいかないと危惧している。うまくいくよう考えていきたい。政策評価することを改めて考えるきっかけになることを期待している。

地方創生とはどういう動きか、その中で評価は大きな位置付けになっているが難しさや新しい取組は何かを知り何かの参考にしていただければと思う。

### ○ 講演の構成

まず、地方版総合戦略とは何か。その中で評価に特化し地方版総合戦略の評価はどうなっているか舞鶴市による政策評価会の取組を示し今後の課題を探りたい。

## 1. 地方版総合戦略とは：地方消滅・地方創生・総合戦略

アウトラインを確認しつつ紹介したい。

### ○ 地方消滅論・増田レポート

成長を続ける 21 世紀のために「ストップ少子化・地方元気戦略」

日本創生会議・人口減少問題検討分科会が昨年 5 月 8 日に出した。それを受けもう少し詳しく書いたものが増田先生が出した『地方消滅』の本で地方消滅論が言われるようになった。その後創生戦略を今年に出した。

### ○ 戦略の基本方針

(1) 人口減少の深刻な状態について国民の基本認識の共有を図る。

以前から人口減少は長期的に減ると言われている。対応を有する政策課題だと大きく注意喚起し国家的な政策のスターラインに立とうというもの。

(2) 長期的かつ総合的な視点から、有効な政策を迅速に実施する。

ビジョンの観点からなので 2040 年に向けてのとずいぶん先の計画。ビジョ

ン・戦略で近年に少ないロングスパンの大きな政策。

(3) 第一の基本目標を「国民の『希望出生率』の実現」に置き国民の希望阻害要因の除去に取り組む。

(4) そのために若者が結婚し子どもを産み育てやすい環境づくりのため全ての政策を集中する。企業の協力は重要な要素。

国への政策で企業が大事なことを余り言ってこなかった。自治体だと企業が大事だと分かっているが自治体でできることをやるスタンスが多かった。企業の協力は重要な要素。

(5) 女性だけでなく男性の問題として取り組む。

私の学部でも 2 学科に別れもう一つは社会福祉学科でこういう問題を良く聞く話。社会全体としては改めて少子化問題は男性の問題でもある。

(6) 国家的な戦略をやるには莫大な費用がいる。新たな費用は「高齢者世代から次世代への支援」の方針の下高齢者政策の見直し等によって対応する。

まち・ひと・しごと創生の長期ビジョン。高齢者対策を薄めて次世代のために我慢してもらい、次世代に対して行う。

(7) 第二の基本目標を「地方から大都市へ若者が流出する『人の流れ』を変えること」に置き、『東京一極集中』に歯止めをかける。

(8) 「選択と集中」の考え方の下で地域の多様な取組を支援する。

(9) 生産年齢人口は減少するので女性や高齢者、海外人材が活躍できる社会づくりに強力に取り組む。

(10) 海外からの受け入れは「高度人材」を中心に進める。

人口減少に移民で対応したらよいのではないかは無理。東アジアの国々も日本と同様かそれ以上に少子化が進むので移民に期待は持てない。

これらに対応するための 10 の方針が書かれている「地方消滅」の何が消滅かという約 1,800 の都道府県、市町村の中で将来若年女性人口の減少により消滅してしまうかもしれない都市が 896 もある。東京一極集中に歯止めをかけながら地方中核都市を作る。ダム機能と言われている。

#### ○ まち・ひと・しごと創生法

それを受けて国では、まち・ひと・しごと創生の長期ビジョン、総合戦略、まち・ひと・しごと創生法を昨年 11 月 28 日に成立。

##### <目的（第 1 条）>

人口減少に歯止めをかけること、東京圏への人口の過度の集中を是正しそれぞれの地域で住みよい環境を確保する。

##### <基本理念（第 2 条）>

- ①国民が個性豊かで魅力ある地域社会で潤いのある豊かな生活を営めるよう、それぞれの地域の実情に応じた環境を整備。
- ②日常生活・社会生活を営むに必要なサービスを提供できる状態を作り出す。
- ③希望出生率に対応した結婚・出産・育児で希望を持てる社会を形成する。
- ④仕事と生活の調和が図られるようにする。
- ⑤地域の特性を生かした創業の促進・事業活動の活性化で就業機会の創出。
- ⑥地域実情に応じた地方公共団体相互の連携協力による行政運営。連携型都市。
- ⑦国・自治体・企業、事業者が連携を図りながら進める。

##### <努力義務>

国は閣議決定で人口ビジョンと雇用を実現するための総合戦略を作ることを

法律の 8 条で定め、都道府県と市町村にも人口ビジョンと地方版の総合戦略を作るように求めている。

○ **国の総合戦略**

①地方における安定した雇用を創出する。

具体的には 2020 年までに地方に 30 万人の若者向け雇用を作る。

②地方への新しいひとの流れを作る。

2020 年に東京圏から地方への転出を 4 万人増、地方から東京への転入を 6 万人減少させる。

③若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる。

2020 年に結婚希望実績指標を 80%、夫婦子供数予定実績指標を 95%に向上。2040 年に合計特殊出生率 2.07 となっている。

④時代に合った地域をつくり、安全な暮らしを守るとともに地域と地域を連携

具体的な政策として示すことは難しいが 2020 年までに若者の雇用を創出。地方にもいろいろなアイデアを募りその中でめばしいものには補助を出す。例えばテレワークが注目され、京丹後市ではテレワーク推進を総務省と協力し遠隔就業する人を招くモデル事業をしている。増田レポートでは東京にいるスキル人材 40 代位の人も地方に転出するよう仕向けたいとしている。具体的にどうするかは難しい。若い世代の数値目標を示しながら出生率を上げていく。

評価につながるがこととして、地方人口ビジョンと地方版総合戦略を自治体が策定するポイントの一つに、産・官・学・民・言論・労働の各方面の力を結集せよと書いてあり、この夏はこれら会議に出て 4 つで座長をした。各方面を代表する方々全員に話をして何を言っているか分からないときがあった。評価委員会の市民委員は何度も会っているので正直にもの言える。初めて会ったしかるべきセクター・地域の代表の方々の会議についても自治体で作り熱い議論があった。明確な目標と K P I キーパフォーマンスインディケーターを設定し、P D C A サイクルによる効果検証と改善をする。P D C A をしっかりやる。自治体評価・行政評価は総務省の調査によると全国で 1,000 位の自治体でやっているが、一般的には大規模な自治体はやっているが小さな所ほど手が回っていない。自治体評価・行政評価をやっていない自治体でも総合戦略は作りその評価をするというチャレンジは行われている。

○ **とまどい、反発、反論**

市長・町長は忙しいのに大変。

以前から自主的に取り組んでいたのに、今人口減少が急に始まったわけでもなく以前から危機感を持ちやっていたのに更にやれと言われるのは正直つらい。どういうつもりかと言われる。

田園回帰論。地方には地方の魅力がありむしろ都市より優れているので地方は消滅しない。Uターン、Jターン、Iターンする人もいる。実際に学生でも金沢出身の子が京都で学び出雲市周辺の町に移ることもある。田園回帰論は認識として間違っている。増田先生は元岩手県知事、総務大臣、東京大学大学院の客員教授で京都府立大学の客員教授でもある。ロースクールやビジネススクールでやっているケースメソッドを政策教育にとり入れられると思いケースメソッド自治体政策の授業のため来学される際に年に何回か話を聞く機会があるが地方創生はすごくたたかれるかすがられるかだという。

地方の人も学者にも次のような意見がある。東京に行きたい人は行かせてや

るべき。無理に地方にしばりつけることもない。東京だけでないグローバルな時代なのでアジア・世界で活躍したい人は行かせてあげるのがよい。地方に都市単独や連携でミニ東京を作っても仕方がない。

うなずける点もある意見である。どう理解したらよいか。

京丹後市の行政評価を行っており。施策評価を導入した。外部評価委員会で6,7年やった。京丹後市は合併して今年で10年目で合併交付金の特例措置がなくなり330億円位の予算規模を310億円位に評価で減らした。20億円位支出は減らすサービス水準は減らさない。これを評価で実現してほしいという。外部評価で市民協会委員と一緒に評価し職員にも建設的な議論をしながら取り組んでいた。昨年、京丹後市は1番目に総合戦略を作り委員会で決めた。人口はそんなに増えない。他は数値目標を作る。市長が活発な議論しこの目標でいこう。40年前の人口水準でどうかと聞かれ頑張ると言った。清水の舞台から飛び降りる気持ちで賛成した。今年度は戦略の微調整を図りつつ評価を始めた。

## ○ 小括

### <強いられた自己改革>

自治体・国が行う評価は強いられた自己評価とも言われる。地方創生は自己改革を強いられている。自由な発想の取組が強制されている。地方の特性をいかし自分で未来を考える。イメージは小学生に夏休みは計画を作り毎日こうしろというのと同じイメージ。高校生に将来のキャリアを考え大学を選び受験勉強をしてどうやるかはまかせると言うといやがられる。多くの自治体にとって人口減少の問題は少子高齢化・過疎が長く続く中で考えてきた問題なので深刻で打つ手がないのはわかっている。活気的な打つ手がないまま努力していた。今急にやれと言われてもがどうするのかということが正直ある。国家的な政策として社会保障も視野に入れ企業にも協力を得てワークライフバランスの問題を総合的につなげて動かすには危機感をあおりムーブメントにしなければいけない。

### <地方にこそ価値がある、田園回帰は理解できるがおそらく十分ではない>

私は地方の中山間地が好き。京都の北の出身。北山にハイキングに行き野草を採るのが好きだが結婚した相手も田園回帰が好きかといとそうではない。妻は大阪出身の都会派。地方が嫌いとはまではいかないが、一緒に京丹後市に移住をしようと言うとあなたが勝手に行けばよいと思う。社会にこういう家庭は多いだろう。2人が特定の地方でないといけないという理由はない。子どもというファクターを入れると3者の利害が一致しどこかの地域に行くことは難しい。行けば間違いなく良さがあるが地方が活力を持ち存在し続けるだけの数の人間が動くかは不十分。

### <東京に出て行きたくないのに出て行かざるを得ない者を対象とする政策>

地方に仕事なくなる中、介護・医療が仕事になってくるが高齢者の人口が急速に減るとその部分の仕事も減る。仕事がなくしょうがないから東京に行く。行きたい人は行かせればよいが地方に夢・仕事がない、結婚相手がいないから東京・大阪・名古屋などの3大都市圏に出て行く。

### <地方在住の若者と女性に職業や生き方の選択肢を多数提供したい>

地方の中核都市においては子供や若者がなりたい職業を取りそろえる。ジャーナリズム、アカデミックな大学の仕事、スポーツ選手になりたいなどの希望を一通り地元でそろえる、車で1時間位走った範囲内に職業がある都市を作りたいというプランである。反面、都市部に出てから戻るとしたら金融機関、公

務員、学校の先生が主流になり他は見出しにくいことを変えたい。

## 2. 地方版総合戦略の評価

### ○ その必要性

#### <一般的な政策評価と同様。アカウンタビリティと政府の失敗>

国の政策評価制度や自治体評価が必要な理由と同じ。極限すれば2つ。一つはアカウンタビリティ（説明責任）と政府の失敗。政治学・行政学出身の人と評価研究の主流はアカウンタビリティの責任を政治家・行政職員が負っている所以その実現の手段になる。アカウンタビリティには様々な種類・次元があり高次元を実現するのが政策評価で社会に不可避と説明する。説明責任を果たすために政策評価がある。一方、経済学の人には政府の失敗（ガバメント・フェイア）。市場の失敗がありそれを正すために政府・国の存在意義があり、構造的に非効率になる原因があり、政府の失敗になる。政府の失敗を正すために評価がある。政府の構造的な欠陥は独創的ではなく競争がない。やっていることの成果が把握しにくい。競争がないと生産効率を上げ、新しいことをやる気にならない。成果が図りにくい。人権関連の政策や意識を高めることについては典型。何かをやったからどの程度対象が変わったかは調べないと分からない。イベントの参加人数は数えれば分かるが来たことでどれだけの視点・知識を得て行動が変わったかは調査をしないと分からないのが民間と違う。水にもヨーグルト味、みかん味などいろいろな味がある。これらは企業で売れると思うから作る。発売して売れば成果がすぐ分かる。分かるための追加のコストをかけずに分かる。しかし、行政施策はねらった効果が上がったか調査しないと分からない。追加のコストが必要なので時間・金がかかる。場合によっては内部委託しなければいけない。それは無理なのでやらない。分かる範囲で自分なりに推測する。民間に比べるとムダが増える必要のないことをやり必要性がなくなっても続けるという失敗もある。

政府の失敗があるから評価が必要。両者がなかなか融合しない。

山谷清志先生は狭い意味での政策評価はアカウンタビリティ方式とされる。足立幸男先生は政治学に経済学を取り入れる。私の中でも分裂している。アカウンタビリティは責任がある。国でいえば国民、自治体では住民がいてその代理人として政治家・行政職員がいる。国民・住民が直接政治・行政を行うのではなく政治家・行政職員に代行してもらっている。国民・住民が主人（principal）。代理人がきちんとやっていると説明する責任がある。国・自治体として必要な政策をとり上げ、無駄なく実行し必要がなくなりやめているとレポートするのが評価の役割。しかしながら、国民・住民は余り評価に興味がない。よい政策を無駄なくやってもらいたい。不正はもつてのほかと思うが、事細かに評価をレポートしても面倒。主人に説明責任を果たすので説明したいと言うが聞きたくない状況ではアカウンタビリティはどうするのか。研究の世界でもアカウンタビリティを根拠づけているが実態を捉えどう深めていくかが課題。

地方版総合戦略の評価は必要。国も自治体に求め国も自身の戦略を評価

#### <政策の中にキーワードとして不確実性>

公共政策には不確実性の高い政策とある程度結果が予測できる政策とがある。地方創生のため若者や女性に選ばれる地域づくりをする政策は何をやれ

ば、どうすればうまくいくのか後者である。不確実性の高い分野なので通常の政策以上に効果測定と分析をしてフィードバックすることが重要。国に求められるだけでなく地方版総合戦略の評価は大事。国でも総合戦略の評価は大事。

○ 現況

＜南丹市の取組＞

多くの自治体の総合戦略を見るとK P Iが挙げられている。南丹市の基本目標が典型的。国の戦略に対応する形で自治体にも基本目標を置く。南丹市は昔は遠かったが JR が複線電化され京都縦貫道の高速道路もあり、京都駅から快速電車ですら35分ほどで着く。基本目標1「しごと」を創出し働く場をつくる。むしろ人口を増やし多様な住民を増やすためには南丹市に住んで、京都に学びに行き、働きに行くことが夫婦子供単位で選べる。男か女のどちらかが農業をやるかその地域特有の仕事をして定着すれば普通に会社勤めできる距離。地元の公立学校に行くか京都市内の私立に行くのか京大を目指すもよい。都会的なくらしと地方的なくらしが両方できる魅力があると思う。また、もっと工場を誘致し地元で働く場を作ろうと基本目標に掲げている。数値目標が2つ。企業誘致数と誘致企業就業者数。施策の展開が3つに別れる。一つ目が新たなしごとにチャレンジする就業企業支援があり、4つの事業が挙げられているがK P Iは2個。どこの基本総合戦略も細かい施策の方向性や代表的な事業がいくつか列挙されているが全てに指標を付けるのではなく1, 2個に指標を置く。このやり方が都道府県や市町村でも多い。全ての事業に指標が設定されているわけではなく施策を実現するための事業の中から指標を設定できる、設定しやすいものを挙げている場合が多いようである。南丹市でも企業誘致数がそれ。企業誘致してもなかなか来てくれない。来てくれても新たな編入者を連れてくるのではなく地域内で他の仕事をしてきた人がより条件の良い仕事に移るだけで元からいた事業者が人出がなくて困ることになる。

○ その方法

業績測定。こんな形でK P Iを設定し、測定は業績測定という評価手法。誰がどう評価をやるのかの制度設計はこれからで戦略は今年度中に作る。

○ その難しさ

達成度は計れる。数値目標もあまり荒唐無稽なものは挙げていない。手ごたえがあり、やれそうというものを数字を精査し挙げている。業績測定・政策評価の考え方は、ただ数値目標を掲げて業務をやるという目標管理型の行政管理ではない。どんなことを誰に働きかけるとこんな変化が起き、結果こんなことが起きると想定するのがロジックモデルで、ロジックモデルが適正に機能したかを確かめるのが業績測定だが、総合戦略がそういう構造になっていない自治体が多い。

国でも政策評価制度の中で目標管理型の政策評価を取り上げており、基礎資料集の中にもどういったものか説明が載っている。国でも業績測定は引き続き取り組んでいこうとしているので期待したい。自治体も国の動きを勉強しながら単に目標が達成できた、できないだけで政策の良し悪しを判断しない方がよい。

業績測定、K P Iは難しい。議会や住民が言う中でどういう評価が考えられるか。

4. 先進事例またはオールタナティブ：舞鶴市市民による政策評価会

○ 舞鶴市の概況と評価の取組

京都府の日本海側に位置し人口は 83,344 人。舞鶴の中では東側は海軍の要塞地帯。地図も公表されていない。旧海軍の鎮守府があり現在も自衛隊の重要な基地になっている。

市役所の歳出の規模は 380 億円で職員の数人は 869 人で一般行政職員は 510 人。過去 10 年にわたり業績測定を中心とする事務事業評価制度を試行錯誤してきたが、最近では改良された事業仕分けを導入している。

市役所の隣に赤レンガ倉庫が保存され、東側は軍港があり土日は人が押し寄せて来ている。西舞鶴の港は商業港でクルーズ船を誘致している。

評価は事務事業評価をやってきたがコストパフォーマンスに疑問があり中止。私に声を掛けていただきあと 2 年は評価をするがどうするか、公開事業評価で事業仕分けをやりたいと他の人に頼んだ。何が問題かというところでは事業仕分けは政治行政には詳しいがしがらみのない人のため問題点を抉り出す仕組み。当たりが固すぎるのは問題。余裕がなさすぎた。一生懸命行政の人が説明しているのに違うそんなことは聞いていないと言う。地元のしがらみがないが地元の事情を知らな過ぎる。最近のトレンドは地元の人を委員に入れるか無作為抽出で選ばれた人に入ってもらっていただく。公開事業評価を何年かやったがまだ少し硬い。事業仕分けは一定の型があり市役所のリクエストに応じて柔軟に変えられない。2 年間やり総合計画の施策単位で仕分けをやる。例：青葉山の西側斜面にちびっこゲレンデがあり小さなリフト設備があり整備するのに毎年 200 万円位かかるが続けるか。しかし、ここ 10 年間雪が降ったことがない。事業レベルが小さすぎた。もっと大きな大事な事業もやっていた。施策レベルの評価をするが商工会や自治会、無作為抽出で選ばれた市民の方で事業仕分けの判定のみ参加。実際にはコーディネーターの権限で話をしてもらおう。

#### ○ 2015 年度版市民による政策評価会

総合計画の施策レベルで仕分けをやることを市民参加で行うことが定着していたので進むのかと思ったが、市のイニシアチブで新規軸の地方創生で舞鶴市は 7 番目に行い、昨年戦略作り、今年度は実施段階で決まっている戦略の方針のどれでもよいから市民に自分の興味があるものを取り上げて、その方針を実現する事業アイデアを考えてもらい、その市民が提案した事業アイデアのいくつかよいのを選び集めてきたものを市民評価員に仕分けをしてもらう。このコーディネートしてくれと言われ引き受けた。名前は一緒だが今年度は地方創生を盛り上げ市民参加で進めたいとの市長の強い思いもあったので市民にアイデアを出していただくことになった。

#### <評価体制>

コーディネーターは私が担当した。

市民評価員は仕分けのスタイルの質疑応答、積極的に発言し賛否の投票もする人。市民評価員は無作為抽出で選ばれた人が中心であり、発言はできないが最後の投票にだけ参加できる。無作為抽出の人だけでなくやりたい人も 3 人入れた。

提案者もラウンドテーブルに座り私の司会で質問をする。外や周りで見ている人や傍聴者は分かりにくいのでテレビ番組風になるようスマホでしゃべる人を前の画面に映しながらやった。

#### <事前研修>

外部評価や仕分けをやるときは事前研修の中で模擬評価を行うが複数回

の評価をやるのが行政評価をうまくやるコツ。事業仕分けを多少摩擦を減らして円滑に行う。外部の評価者と行政は文化や知識量、持っている視点の違う人達が1回で政策の内容と業務内容と成果を理解し適切な議論をすることは難しい。そこで同じことについて日を改めて2回質疑応答、評価をやることで勘違いや誤解を避けられ、口でごまかすことも減らせる。評価一般のコツ。

#### <当日の評価の流れ>

提案者が提案内容を説明し意見交換をし評価公表をしまとめでコーディネーターが議論の結果を発表する。今回は4つ評価をした。1日で余裕を持ってできる数。24位テーマを挙げた。

- ・一つ目がまちの人が集まる中心地づくり  
コミュニティFMのラジオ局を設置することが防災上必要であり町を盛り上げていくことになるという提案。
- ・2つ目が文庫山  
自衛艦の栈橋があり倉庫があり文庫山を開発し今古い高齢者向け施設があり余り使われていないがそこを開発し船と赤レンガ倉庫群が見える1大リゾート地を作る。
- ・3番目が東舞鶴コンパクトシティ  
八島公園・児童公園とその周辺に交流施設を整備する。
- ・最後に我が町が日本にあるということをアピールし知ってもらおう。他方、内部に住んでいる人には町の歴史、特色、よい点を共有する。後者を狙い中学生向けガイドブックのリニューアル・最新バージョンを作る。  
久御山町ではラジオ塔に「くみやま」と電飾をつけ光らせる。あちこちでCMを打つ予算が付いてきたので増えてきた。これから全国の約1,700の市町村が〇〇町があると合戦を繰り広げるので賑やかになると思う。

以上を評価した。

私としては地方創生の動きを楽しみたいが、本筋は総合戦略のKPIによる業績測定目標型の評価をうまく回すこと。

## 5. 地方版総合戦略の評価の課題

### ○ 自治体評価の新たなる挑戦

従来、行政評価をやったこなかった自治体でも総合戦略を導入しておりその評価が求められることになる。

小規模自治体の評価能力というキーワードがこれから重要になってくる。

### ○ 評価人材の不足

昨年度、直前に講演された小野先生と一緒に静岡芸術文化大学の田中啓先生に声をかけていただき総務省で評価人材の研究をやって議論をした。評価を回していきける人材の不足が課題。

評価能力を持った行政職員の不足を増やすことが課題。

外部評価に必要とされる能力を有する人材の不足。この夏に院生と協同研究ということで近畿2府5県で全ての自治体で行政評価を導入しているかについてと外部評価を導入しているかについて、行政評価を導入している場合は手法は何かを調べた。業績測定をやっている所は少ない。外部評価を導入している場合どんな人が外部評価委員をしているか。学者は少ない。そもそも外部評価をやっていないところが多い。学者が入っていても公共政策学や政策評価の専門家ではなく、地元に住ん



でいる先生で地元の行政にある程度詳しくファシリテーション能力があるかで選ばれる。

#### ○ 外部評価の課題

- ① 自己評価・内部評価の客観性を担保する役割が期待される。業績測定をやる時に指標の設定がおかしくないか、目標設定が甘すぎないか、測定をよい加減にやっていないかを確認するために外部評価をやる位置付けとなっている。そのためにはある程度評価に詳しい人間を入れなければいけない。私も日本評価学会に上級評価士を取れと言われて取った。もう少し客観性を担保できるような外部評価をできる人を増やさなければいけない。
- ② 行政職員では出てこないようなアイデアを得たり、学者など有識者の人が他の自治体で見てきたことを教えてもらう場になっていく。外部評価の実態は、職員では出てこないアイデアや本当に思いつかない、内部で公務員として仕事をしているので思いつかない、外から来た人が言えることがある。行政職員が言いにくいことは外部の学者も言いにくい。言い方には気を付け、無理を言ってもしょうがないが言うべきことは言わなければいけない。客観性の担保。目標設定の妥当性を確かめる。そもそもロジックモデルが合理的か理にかなったものか、その取組の結果企業誘致できるか、子育て世代の支援には違わないが、定住者を増やし、子供を産むことにつながっているかを確かめることが必要となる。希望出生数は結果として 2.07 か組織図に載っているが子供を産みたいと思った人が産みたいだけ産んだら 2,3 人になり結果としてその数字になる。2.07 になるまで産めと説得するというのではない。産みたいと思っている人に不妊治療のお金を出す、子育ての負担を減らすとかを考えるがそれが結果につながっているかを見ていくことを自己評価でも外部評価でも行わなければいけない。

#### <おわりに>

#### ○ 地方創生の今後

何年かしたら政権交代したらなくなるという意見もあるが、しばらく続くと考えられる。社会にとって必要で国にとってのメリットはある一方で汗をかくのは地方。国は負担が少ないため、やめる理由がない。少子高齢化・過疎は大事なので世界で活躍したい人はできるようにする。都市で活躍したい人はできるようにし、地元を盛り上げたい人はそうできるようにする。

国にメリットがあり負担が少ないのは自治体に創意工夫をしてもらい 8,9 割は顕著な成果は上がらなくても 10 のうち 1,2 でもこれはという事業モデルが出てくれば国としてはそれを応援し成功事例として普及を図ることをしていく。国自体はそんなにお金を使わず自治体間競争、学び合いなどを喚起していけば当分継続する。

私は大学人でありここ 10 年ほど大学改革でこのやり方でやってきている。COC などいろいろな改革をしているが一生懸命やっている大学をモデルケースとして事業モデルを作り参考に取り入れるよう大学に言ってきている。

必要性もあり、国としてはできる枠組みであるので地方創生は当分続いていくと思う。本腰を入れて向き合い地方創生の成功のために評価の工夫をやっていく必要がある。これまで評価をやってこなかった自治体への普及や評価の理論・実践が発展していくということも期待される。