


# 公共サービスの品質と評価

平成20年(2008年)10月3日(金)

内閣府・第3回地方公共団体との研究会

佐藤 徹(高崎経済大学地域政策学部)

- 
- 公共サービスの「質の維持向上」と「経費の削減」= 車の両輪関係 (公共サービス改革法 第1条)
  - これまで行政では、サービスの「質」(quality)が何であるかが議論されることが、あまりなかった
    - コストと違い、**統一的尺度**が存在しない
    - サービスは、モノ(製品)とは違い、「質」を客観的に評価したり、管理したりすることが難しい



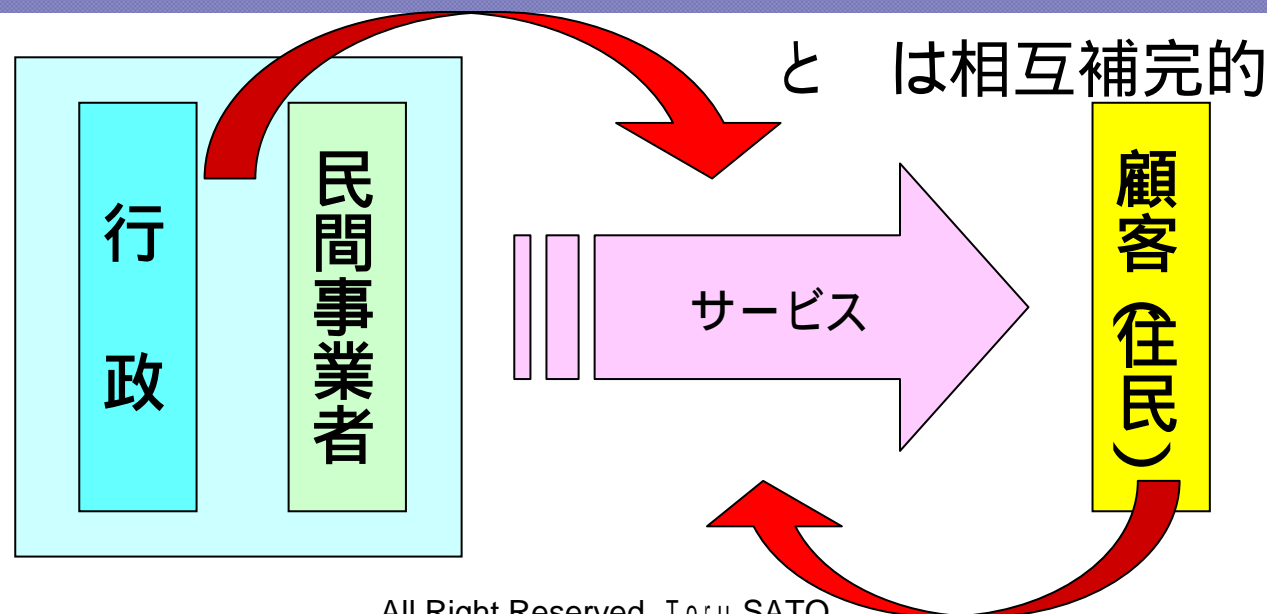
# サービスの特性

- 無形性 (intangibility)
- 消滅性 (perishability)
- 変動性 (variability)
- 生産と消費の不可分性 (inseparability)

(出所) Kotler(2000)

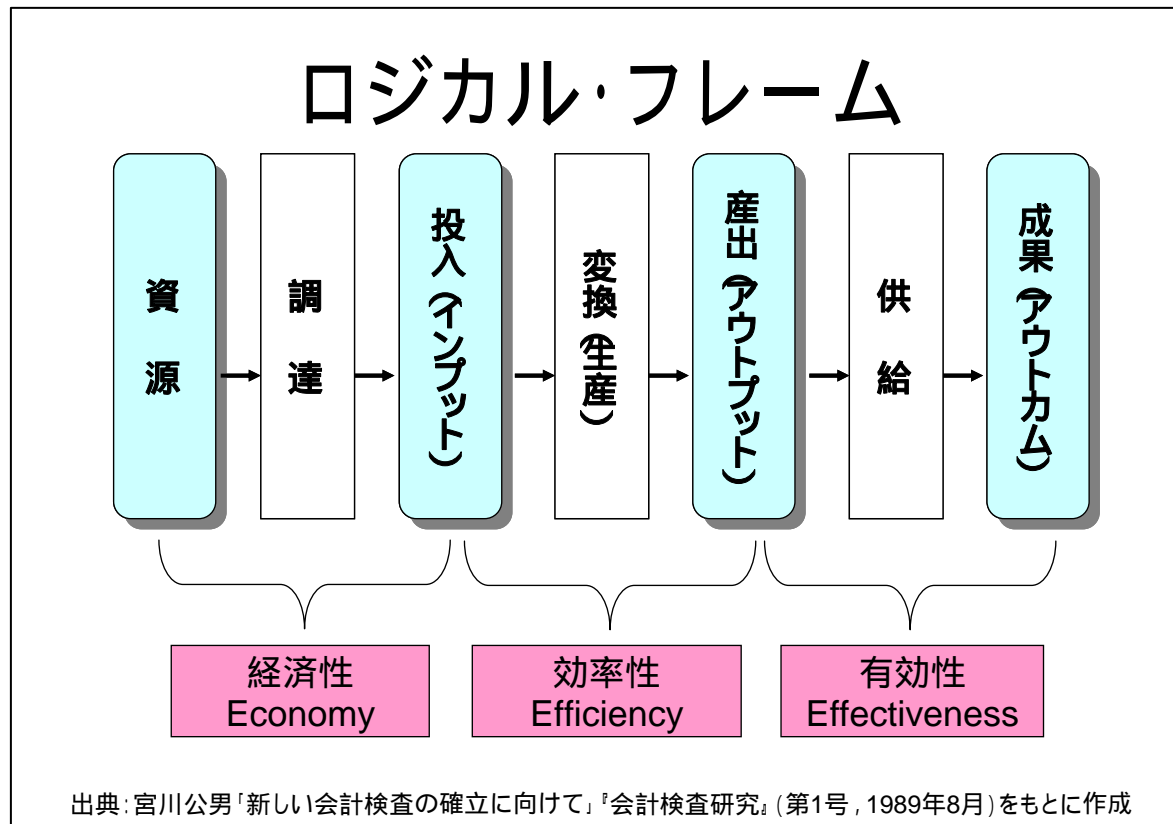
# 「公共サービスの質の設定」における 2つのアプローチ

- I. 供給者(行政)からみたサービス品質  
(Service Provider Approach)  
行政が民間事業者に求める品質, 又は行政が自らに課す品質
- II. 受益者(住民)からみたサービス品質  
(Customer Approach)

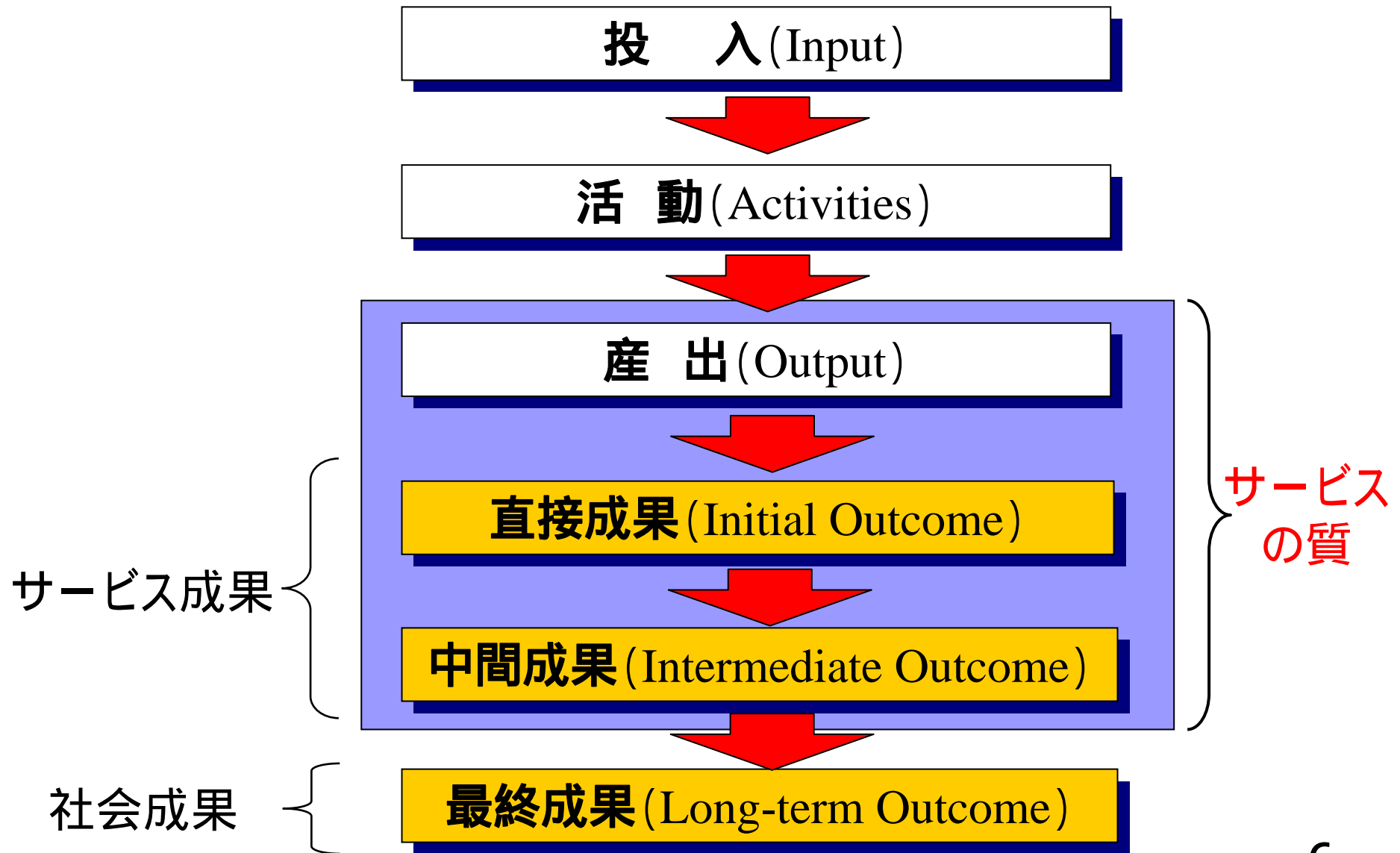


# 行政評価の経験

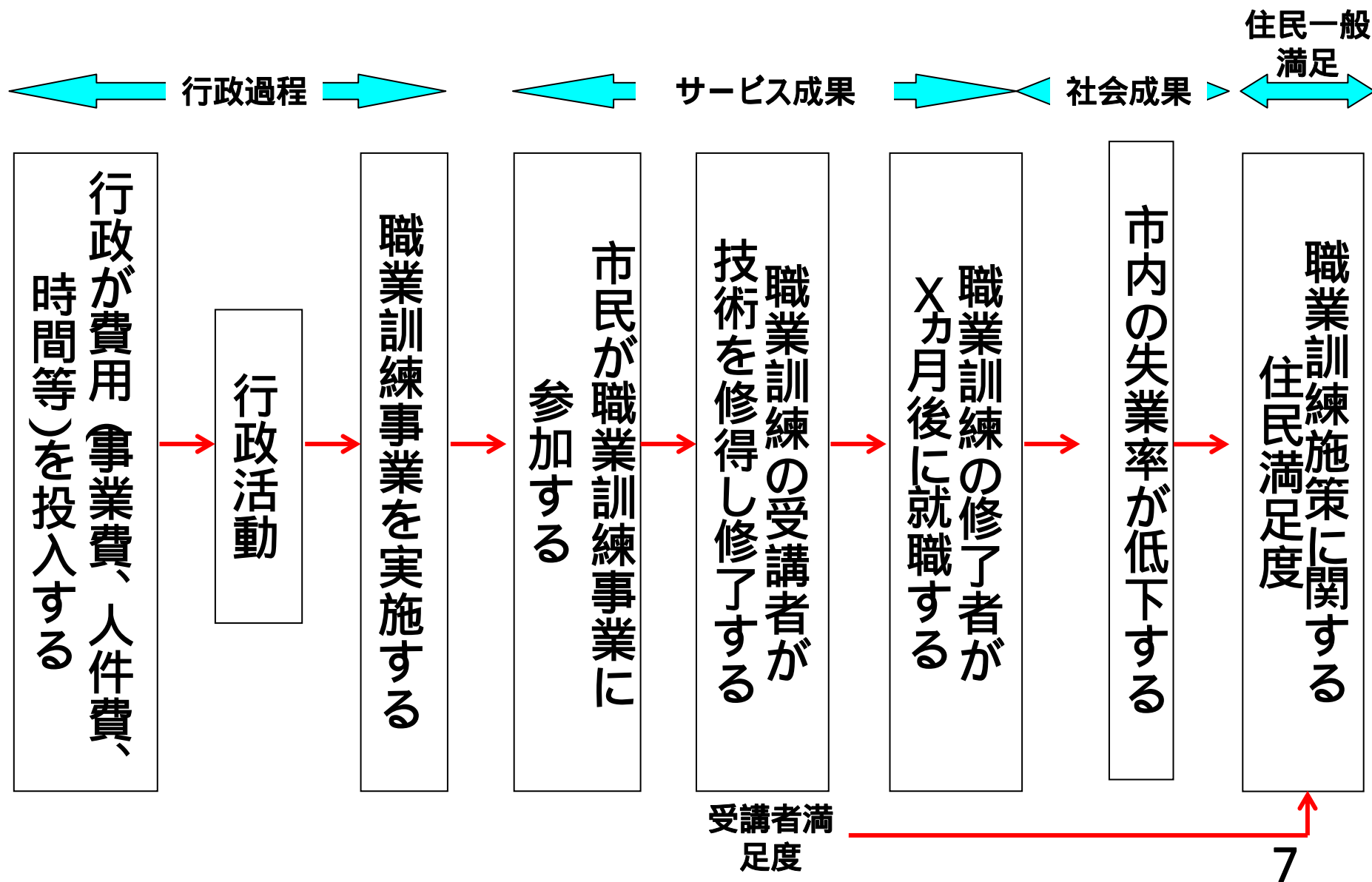
## ■ 業績測定 アウトプット指標, アウトカム指標



# ロジック・モデル (Logic Model)



# 事業の論理的連鎖 (職業訓練事業)



# 職業訓練事業

投入

投入指標

費用(円)、人員(人)、時間(日)

産出

活動指標

職業訓練事業を実施する  
開催日数(日)、カリキュラム数(種類)

影響要因

開催時期、  
PR方法等

直接成果  
指標

市民が職業訓練を受講する  
受講者数(人)、訓練時間数(時間)

訓練の難易度、  
受講者の能力等

成

中間成果  
指標

職業訓練の受講者が技能を修得し修了する  
職業訓練受講者の修了者(人)、修了率(%)

有効求人倍率、  
本人の努力等

果

中間成果  
指標

職業訓練の修了者がXヶ月後に就職する  
職業訓練修了者のXヵ月後の就職率(%)

経済成長率、雇  
用政策等

最終成果  
指標

市内の失業率が低下する  
市の失業率(%)



# アウトカム指標の活用に関して

当該サービスが行政評価（事務事業評価）の対象となっているかどうか

- A) **対象となっている場合**      既存指標の活用可能性（ただし、ロジックモデルによる指標の妥当性検証が必要）
- B) **対象となっていない場合**      ロジックモデルによる指標の導出

- 非政策的事業の場合は、アウトカム指標の設定が難しい（アウトプット、効率性中心の評価）
- 結果品質であって、過程品質ではない

# 自治体の事務事業・業務

政策的

非政策的

住民サ  
ービス

環境啓発事業  
職業訓練事業

窓口サービス  
(市民課)

住民外  
サービス

職員研修事業

車両管理業務

(注)政策的とは総合計画,分野別計画等に位置づけられているかどうかを表す。また, のように対象が住民外(職員,他自治体等)であっても,政策的であれば,ロジックモデルが活用できることが多い。

# 受益者本位のサービス品質

- サービス品質は、顧客によって定義されなければならない (Service Marketingの世界でほぼ一致した見解)。1985年以降、中心的な研究テーマ。
- サービス品質の測定モデル
  - **SERVQUAL** (Parasuraman, Zeithaml and Berry1988)
  - 汎用モデルとして開発
  - サービス品質 = 顧客のサービスに対する期待 (E) と知覚 (P) のギャップ

# SERVQUAL

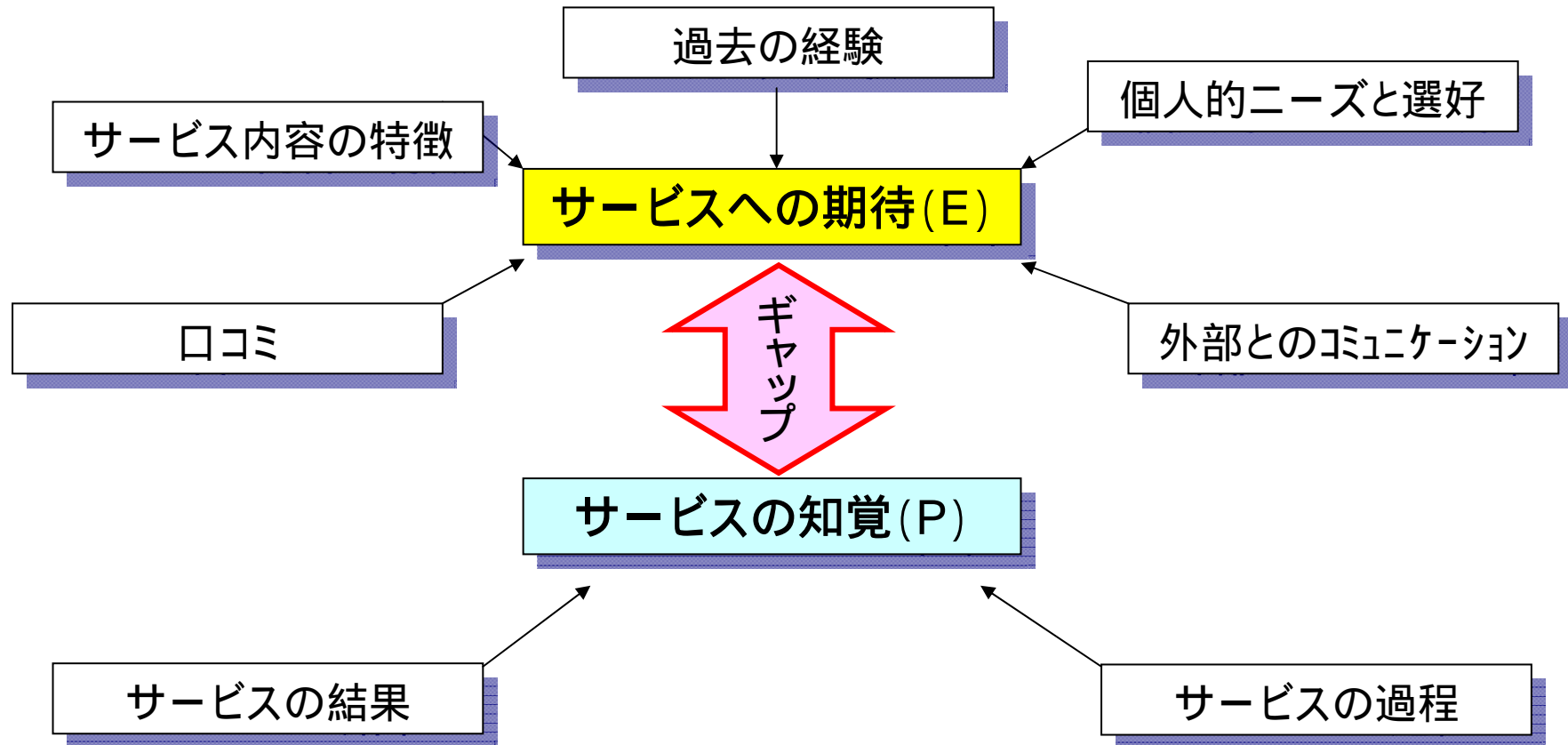
## ■ サービス品質の5つの次元 (dimension)

信頼性 (Reliability)	約束したサービスを、正確に提供できる能力への信頼感
物的要素 (Tangibles)	建物の概観、部屋のつくり、備品、従業員の服装、パンフレット等
反応性 (Responsiveness)	積極的かつ迅速な顧客への対応
確信性 (Assurance)	従業員の知識・技能、顧客への礼儀
共感性 (Empathy)	顧客の個人的な問題や気持ちを理解し、問題を一緒に解決しようという姿勢 (顧客一人ひとりへの気遣い)

過程品質

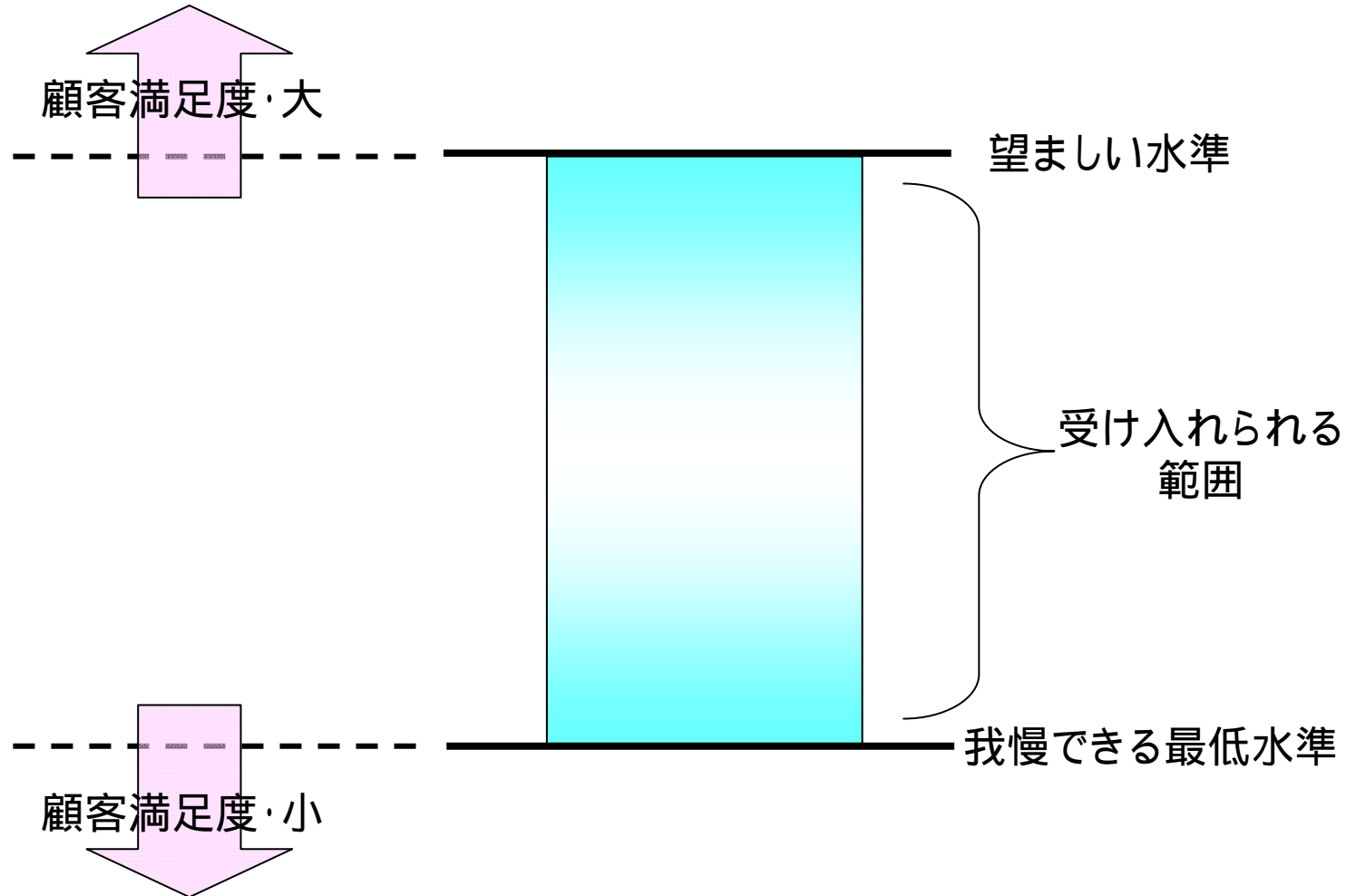
(出所) Parasuraman, Zeithaml and Berry 1988, 近藤 (1999)

# サービス品質の測定・評価法



出典：M. Christopher (1993)，近藤 (1999) をもとに修正

# 期待の構造



出典：近藤(1999)をもとに作成

All Right Reserved. Toru SATO

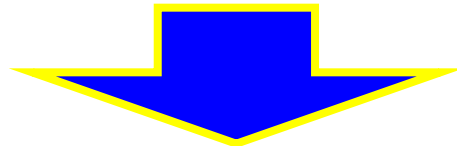
# サービス品質モデルの実用化に向けて

- SERVQUALの5つの次元のうち、何を重視するかは、サービスの種類や顧客の期待内容によって異なる
- サービスの領域に合わせて、SERVQUALの次元や項目を追加・修正して用いるのが妥当
  - 図書館評価へのSERVQUALの適用 (LibQUAL + <sup>TM</sup> , Cookらのグループ(テキサスA&M大学))
- **実証研究**を積み重ねていく必要がある。
  - サービス分野, 業務形態(政策的, 住民サービス)の違い
  - 自治体規模, 地域性等の違い
- 委託前に, 質を設定・測定しておく
  - サービスレベルの検討材料
  - 政策評価の観点(委託の前後比較による質の維持向上の検証)

# サービス品質の設定手順

## I. 供給者(行政)からみたサービス品質 (Service Provider Approach)

- 行政評価(特に事務事業評価)の経験
  - ロジックモデルの活用



## II. 受益者(住民)からみたサービス品質 (Customer Approach)

- サービス・マーケティング分野の知見
  - SERVQUALを参考に



# 参考文献

- Kotler, P. (2000), Marketing Management 10<sup>th</sup> ed., Prentice Hall International Inc
- Christopher H. Lovelock and Lauren K. Wright. Principles of Service Marketing and Management, Prentice-Hall .1999 (邦訳『サービス・マーケティングの原理』小宮路雅博監訳, 高畑泰・藤井大拙訳, 白桃書房, 2002年)
- M. Christopher, The Customer Service Planner, Butterworth-Heinemann, p.68, 1993
- Raymond P. Fisk, Stephen J. Grove and Joby John. Interactive Services Marketing 2<sup>nd</sup> edition, Houghton Mifflin Company. 2004 (邦訳『サービス・マーケティング入門』小川孔輔・戸谷圭子監訳, 法政大学出版社, 2005年)
- Steve Baron and Kim Harris, Services Marketing, Macmillan Press Ltd 1995 (邦訳『サービス業のマーケティング - 理論と事例』訳者代表・澤内隆志, 同友館, 2002年)
- 稲澤克祐 (2006) 「自治体への市場化テスト導入に関する試論 - 契約におけるサービス・レベルの観点からの考察」『ビジネス&アカウンティングレビュー』創刊号, 関西学院大学
- 近藤隆雄 (1999) 『サービス・マーケティング』, 生産性出版
- 近藤隆雄 (2000) 「サービス品質の評価について」『経営・情報研究』No.4
- 佐藤 徹 (2004) 「公共サービスにおける評価指標とは何か」『月刊自治研』通巻540号