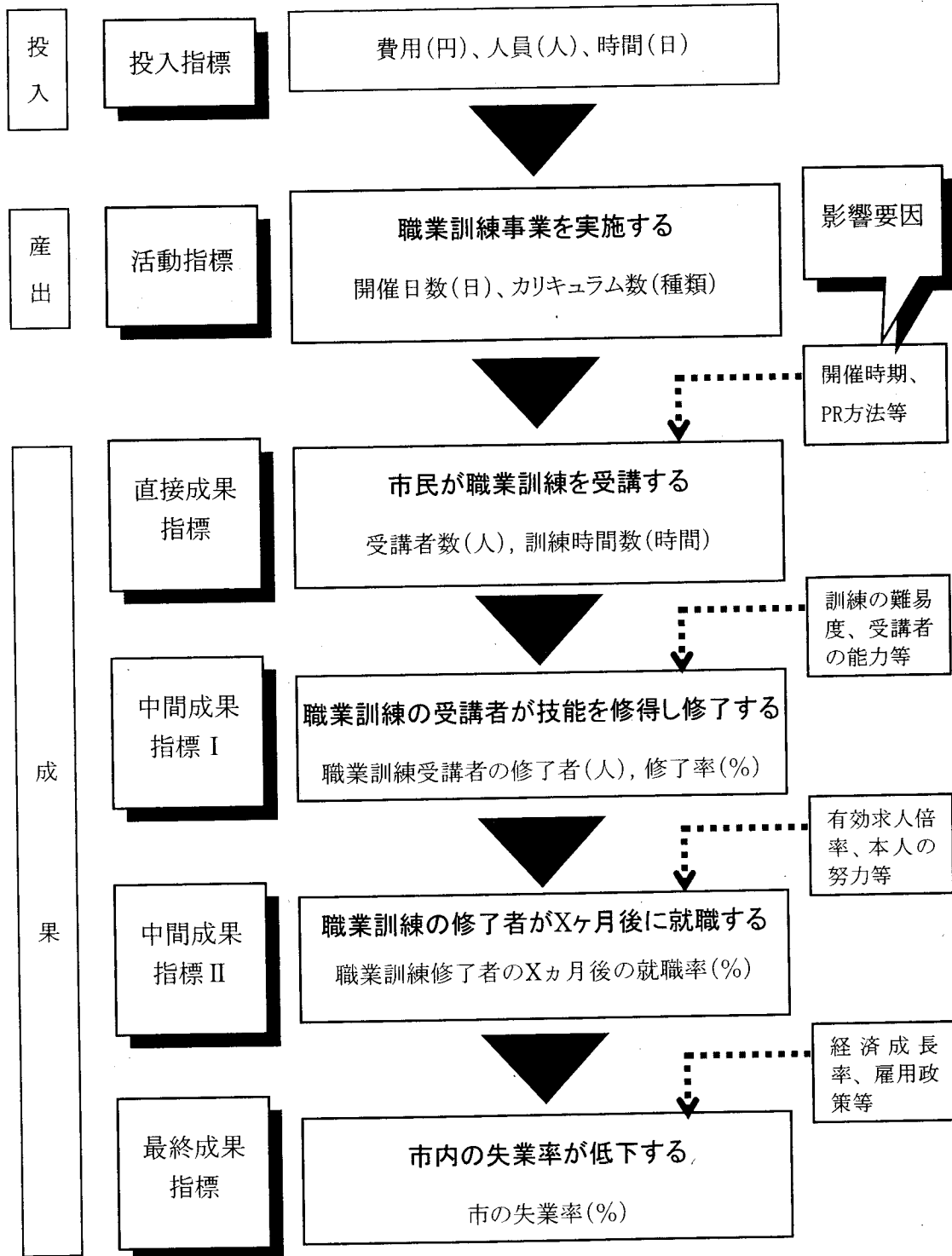


図3 職業訓練事業のロジック・モデル



れる。また、直接成果指標としては、「受講者数（人）」や「訓練時間数（時間）」などが挙げられる。このとき、直接成果指標への影響要因としては、「開催時期」や「PR方法」などサービス供給者である行政が直接的にコントロールできる内部要因が考えられる。

つぎに中間成果指標Ⅰであるが、「職業訓練受講者の修了者（人）」や「修了率（%）」などが考えられる。この指標への影響要因としては、「訓練の難易度」や「受講者の能力」など行政が完全にはコントロールできない外部要因が挙げられる。

次の中間成果指標Ⅱとしては「職業訓練修了者のXヵ月後の就職率（%）」などが考えられる。このとき影響要因としては、「有効求人倍率」や「本人の努力」など、やはり行政が完全にはコントロールできない外部要因が挙げられる。

最後に最終成果指標であるが、これは社会インパクトというべき指標であり、「市の失業率（%）」などが考えられる。最終成果指標への影響要因としては、「経済成長率」「国の雇用政策」などが挙げられる。

このようにロジック・モデルによって導出された各種評価指標のうち、活動指標・直接成果指標・中間成果指標の一部（本事例では中間成果指標Ⅰに相当）については行政内部のマネジメント指標として活用できる。公共サービスの質の維持向上のためには、前述の事業選定段階から事業終了段階に至る各プロセスにおいて、個々の評価指標及びその影響要因を考慮しつつ問題発見や要因分析を行うことが必要である¹¹⁾。

5. 受益者（住民）からみたサービスの質

5. 1. サービス・マーケティング

自治体の行政評価においても、受益者からの視点が全くないわけではない。現に成果指標の導出では、当該事業（又はサービス）をサプライサイドではなく、デマンドサイドから（とりわけ住民側の視点に立って）アプローチしなければ困難である。だが行政評価では、サービスの「質」を評価するという視点はやや希薄である。

一方、民間セクターではサービスの質の設定・評価に関して、どのような手法を採用しているのだろうか。この点、民間企業においても顧客満足度調査の実施にとどまっているケースが多い。そこで、サービス・マーケティング（Service Marketing）研究における知見を参考としながら、公共サービスの質の設定・評価にアプローチしよう。

サービス・マーケティング研究では、1985年以降、サービスの品質に関する研究が中心的な課題の1つになっており、サービスの品質は顧客によって定義されなければならないと考えられている。

11) 市場化テストの対象事業・業務で行政評価の対象となっているものについては、何らかの指標やデータが設定されていると考えられるため、それらが活用できるかどうかの検討が必要であろう。

どのようにサービスの質を設定するかに関して様々な研究が報告されているが、代表的なものに、パラスラマン、ザイタムル、ベリーの3名の研究者が発表した「SERVQUAL (サーブクワル)」と名付けられた品質基準がある (Parasuraman, Zeithaml and Berry1988)。これは「信頼性」「有形性」「反応性」「確実性」「共感性」の5つの要素から構成されている (表1)。ただしどの側面を評価するかは、サービスの種類や顧客の期待内容によって異なる。

表1 サービスの質の5つの基準 (SERVQUAL)

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
有形性 (Tangibles)	建物の概観、部屋のづくり、備品、従業員の服装、パンフレット等
反応性 (Responsiveness)	積極的で迅速な顧客への対応
確実性 (Assurance)	従業員の知識・技能、顧客への礼儀
共感性 (Empathy)	問題を一緒に解決しようという顧客一人ひとりへの気遣い

出典：Parasuraman, Zeithaml and Berry (1988)

5. 2. 職業訓練事業への適用

表2は前述の職業訓練事業にSERVQUALを適用したものである。

第1の「信頼性」であるが、これは受講生又は受講希望者からすれば、まずもって一定期間、職業訓練プログラムを受講すれば、技能や資格が修得できるというサービスの正確さやそれに対する信頼性に関するサービスの質である。

第2の「有形性」は物的要素に関するサービスの質である。例えば、学校の概観、教室の広さ・衛生状況、職員や講師の服装、PR用パンフレットのわかりやすさ等が該当する。

第3の「反応性」は、受講生の要望や苦情に迅速・積極的に対応できるかどうかといったサービ

表2 「職業訓練事業」におけるサービスの質の設定例

信頼性 (Reliability)	指定期間内に技能修得が可能な職業訓練サービスを正確に提供できる能力への信頼感
有形性 (Tangibles)	施設の概観、備品の整備状況、教室の形状、職員の服装、パンフレット等の充実度
反応性 (Responsiveness)	受講生に対する積極的で迅速な対応、サポート体制
確実性 (Assurance)	講師陣の知識・技能 受講希望者や受講生への礼儀正しさ
共感性 (Empathy)	技能修得のための、受講生一人ひとりへの気遣い・姿勢

スの質である。

第4の「確実性」は、講師陣の能力や職員の接遇などのサービスの質が考えられる。

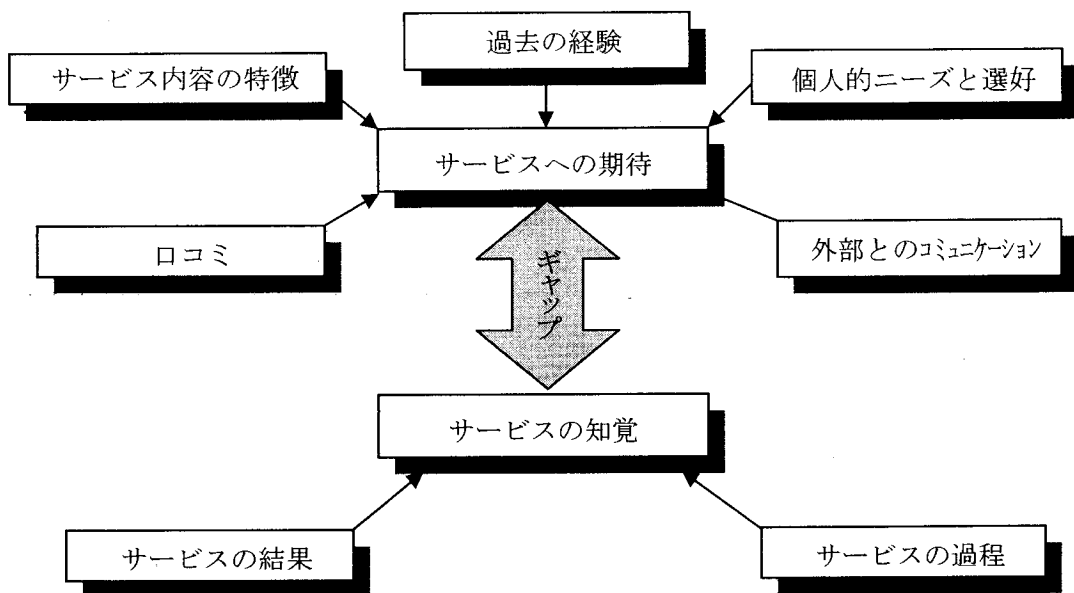
第5の「共感性」は、お客様を一人の人間として扱うことである。この種のサービスの質としては、受講生の抱える問題や気持ちを理解し、一緒になって問題の解決に向けて努力するといった気遣いや姿勢などが考えられる。

このうち、第3から第5の「反応性」「確実性」「共感性」は、サービスの提供プロセス (delivery process) における質である。

5.3. サービスの質の測定と評価法

それでは、サービスの質をどのように測定するのであろうか。サービス・マーケティングでは、顧客のサービスに対する期待 (E) と知覚 (P) のギャップを分析することによって行われる (図4)。例えば、顧客に理想的な職業訓練校を想定してもらい、それを5段階評価で「5」とする。つぎにサービスの質の各構成要素について、実際の職業訓練校での体験をもとに、同じく5段階評価で評価してもらう。

図4 サービスの質の測定・評価法



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

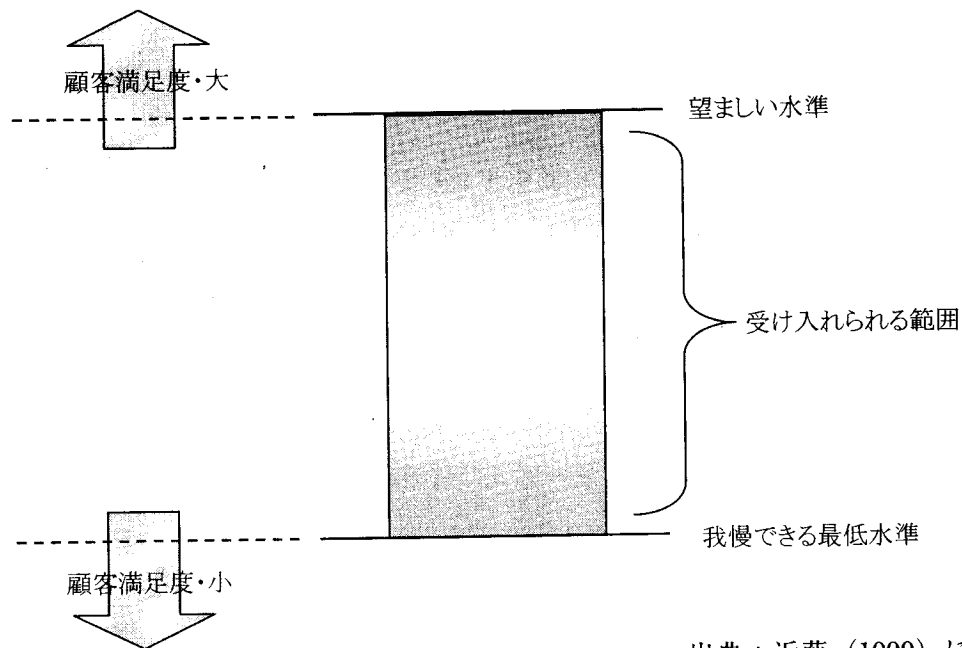
図5はサービスの質の水準と顧客満足度との関係を表したものである。サービスの質に関して顧客が望ましいと考える水準と我慢できる最低水準の2つがあることを示している。

サービスの質が望ましい水準より上回れば顧客満足度は大きいが、我慢できる最低水準を下回れば顧客の満足が小さくなる。またサービスの質が望ましい水準と我慢できる最低水準の間にあれ

ば、顧客は当該サービスを受容することができ、その満足度は「まあまあ」となる。

このように、基本的にはサービスの品質と顧客満足度を別概念として捉えている。しかし当然のことながら、望ましい水準や最低水準には個人差が存在するためサービスの質は達成しているが、顧客満足度は低いということもあり得るのである。

図5 サービスの質の水準と顧客満足度との関係



6. まとめと今後の課題

本稿では、「Ⅰ. 供給者からみたサービスの質」と「Ⅱ. 受益者（住民）からみたサービスの質」の両面からアプローチすることによって、市場化テスト導入時における公共サービスの質の設定と評価に関する理論的枠組みについて検討した。

以上の本稿の考察から、①供給者からみたサービスの質の設定と評価においてはロジック・モデルの活用により成果指標等を導き出しやすくなること、②受益者（住民）からみたサービスの質の設定と評価においてはサービス・マーケティングの知見を活用できることが確認された。

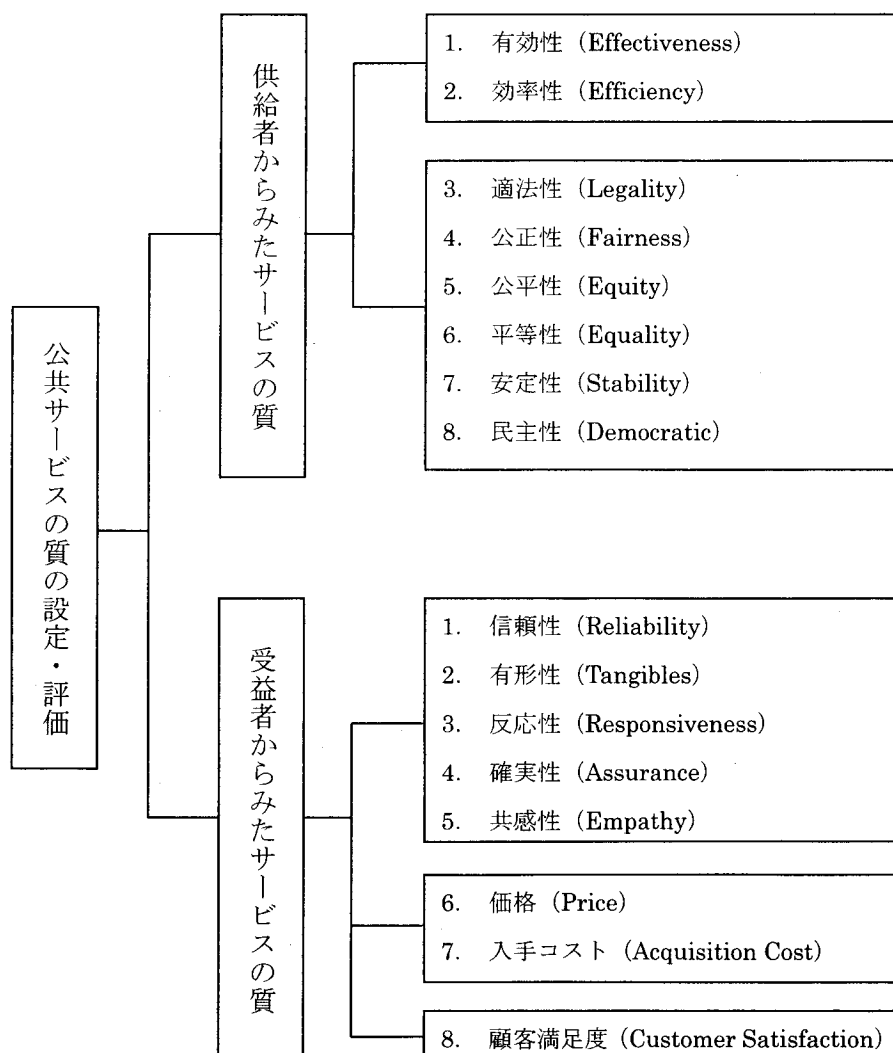
こうした視点から、既に市場化テストの対象となった国のアビリティガーデンにおける職業訓練事業や東京都の技術専門校における求職者向け公共職業訓練事業を概観すると、実施要項の中で供給者からみたサービスの質が概ね設定されているものの、受益者（住民）からみたサービスの質に関してはその視点が弱い。今後は、市場化テストによる公共サービスの質の設定・評価に当たっては、サプライサイドとデマンドサイドの双方からのアプローチにより質の設定と評価を行うことが

求められる¹²⁾。

以上の検討をふまえて、公共サービスの質の設定・評価の体系を整理したのが図6である。実務上はこれら全ての項目を評価するのではなく、サービスの種類に応じて適切な指標を選択することになる。

今後の課題としては、第1に本稿で提示した理論的枠組みを更に精査すること、第2にこの枠組みに沿って公共サービスの分野や種類ごとに具体的な評価指標の選定とその体系化を図ること、第3にそれらを市場化テストの導入事例に適用することを通じて、その実効性を検証することなどが挙げられる。

図6 公共サービスの質の設定・評価の体系 (Ver.1.0)¹³⁾



12) 特にデマンドサイドのアプローチは、住民に最も近い市町村にとっては必要不可欠な視点であろう。

13) 本稿では近藤(2000)の業績も参考にした。近藤(2000)は、SERVQUALではサービスの品質を網羅していないのではないかという批判に対し、サービスの「価格」などの要素を補足したうえで、「結果品質」「過程品質」「道具品質」「価格」の4つのカテゴリーに再整理している。なお価格に関しては、例えば前述の「職業訓練事業」の場合、受講料や追加的な教材費の適切さ、こうした費用についての情報の入手のしやすさ、さらに訓練校に行くまでの交通費などがある。また医療サービスであれば、病院の待ち時間といった時間コストが含まれる。

参考文献

- Christopher H.Lovelock and Lauren K.Wright. Principles of Service Marketing and Management, Prentice-Hall. 1999 (邦訳:小宮路雅博監訳、高畑泰・藤井大拙訳『サービス・マーケティングの原理』白桃書房、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、pp.45-57、関西学院大学
- 稲澤克祐 (2007)「市場化テストの論点整理—公共サービス改革法の検討と英国の経験から」『月刊自治研』通巻573号、pp.22-30
- John L.Crompton & Charles W.Lamb, Jr, "MARKETIN GOVERNMENT AND SOCIAL SERVICES", 1986 (邦訳:原田宗彦訳『公共サービスのマーケティング』遊時創造、1991年)
- 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、pp.1-16
- M.Christopher, "The Customer Service Planner", Butterworth-Heinemann, p.68, 1993
- 内閣府公共サービス改革推進室編 (2006)『詳解 公共サービス改革法—Q&A「市場化テスト」』、ぎょうせい
- 宮嶋勝 (1988)『公共政策論』、学陽書房
- Raymond P.Fisk, Stephen J. Grove and Joby John. "Interactive Services Marketing 2nd edition", Houghton Mifflin Company. 2004 (邦訳:小川孔輔・戸谷圭子監訳『サービス・マーケティング入門』法政大学出版社、2005年)
- 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、pp.20-28
- 佐藤徹 (2005)「自治体経営からみた政策評価と社会指標の連携方策を探る」『社会政策研究』第5号、pp.125-145、社会政策研究編集委員会
- 斎藤達三 (2001)『自治体政策評価演習』高崎経済大学附属地域政策研究センター編、ぎょうせい
- Steve Baron and Kim Harris, Services Marketing, Macmillan Press Ltd 1995 (邦訳:訳者代表・澤内隆志『サービス業のマーケティング—理論と事例』同友館、2002年)