

# ( 案 )

平成23年度

# 行政評価に関する提言

# ( 本 編 )

平成24年(2012年)3月

練馬区行政評価委員会



# 練馬区行政評価に関する提言（答申）

平成 23 年 6 月 30 日付け 23 練企企第 10025 号により、貴職から、

- 1 区が行った事務事業評価の結果の妥当性について
- 2 区が行った施策評価の結果の妥当性について
- 3 区の行政評価制度のあり方について

それぞれ意見を求められました。

これまで、慎重に審議を重ね、このたび本書のとおり結論を得ましたので、ここに提言として答申いたします。

平成 24 年 3 月 28 日

練馬区長 志 村 豊 志 郎 様

練馬区行政評価委員会

委員長	廣 野	良 吉
副委員長	谷 口	敏 彦
副委員長	石 田	洋 子
委員	萩 野	うたみ
委員	市 川	庄 司
委員	廣 田	政 一
委員	相 澤	博 愛
委員	桐 岡	博 道
委員	鈴 木	洋 子
委員	武 富	寿 絵
委員	松 本	寛

はじめに

巻頭言  
廣野委員長作成

平成 24 年 3 月 28 日

練馬区行政評価委員会委員長  
成蹊大学名誉教授 廣 野 良 吉

## 目 次

1	検討の概要	1
1.1	練馬区行政評価委員会の概要	1
1.2	区が行った行政評価の概要	2
1.3	第三者評価の実施方法	3
2	事務事業評価の妥当性評価（第三者評価）	
2.1	評価結果の概要	
2.2	評価結果一覧	
3	施策評価の妥当性評価（第三者評価）	
3.1	評価結果の概要	
3.2	第1専門部会による評価	
(1)	区民生活分野	
(2)	環境まちづくり分野	
3.3	第2専門部会による評価	
(1)	健康福祉分野	
(2)	教育分野	
(3)	行政分野	
4	提 言	
4.1	行政評価制度の一層の向上を目指して	
4.2	区民に分かりやすい行政評価を目指して	
4.3	行政評価委員会のさらなる発展を目指して	
4.4	各委員からの意見	

### 資 料 編 （別冊）

- 1 平成23年度練馬区行政評価委員会委員名簿
- 2 開催経過
- 3 事務事業評価表
- ~~4 施策評価検討シート~~
- 5 施策評価表
- 6 練馬区行政評価に関する規則

# 1 検討の概要

練馬区行政評価委員会（以下、本委員会）は、区が行った行政評価の結果の妥当性等について、第三者の視点から提言を行うために設置された機関である。

区は平成 14 年度に行政評価を導入し、隔年で施策評価を実施している。第三者評価は、平成 16 年度、平成 19 年度、平成 21 年度に実施しており、今回が 4 度目となる。

## 1.1 練馬区行政評価委員会の概要

### (1) 目的など

練馬区行政評価に関する規則第 9 条

区長は、行政評価に関することについて、区民等による第三者の視点を確保することにより、評価の客観性、信頼性および透明性を高めるため、練馬区行政評価委員会を設置する。

諮問された事項

- ・ 区が行った事務事業評価の結果の妥当性について
- ・ 区が行った施策評価の結果の妥当性について
- ・ 区の行政評価制度のあり方について

設置期間

平成 23 年 6 月 30 日～平成 24 年 3 月 31 日

委員会構成

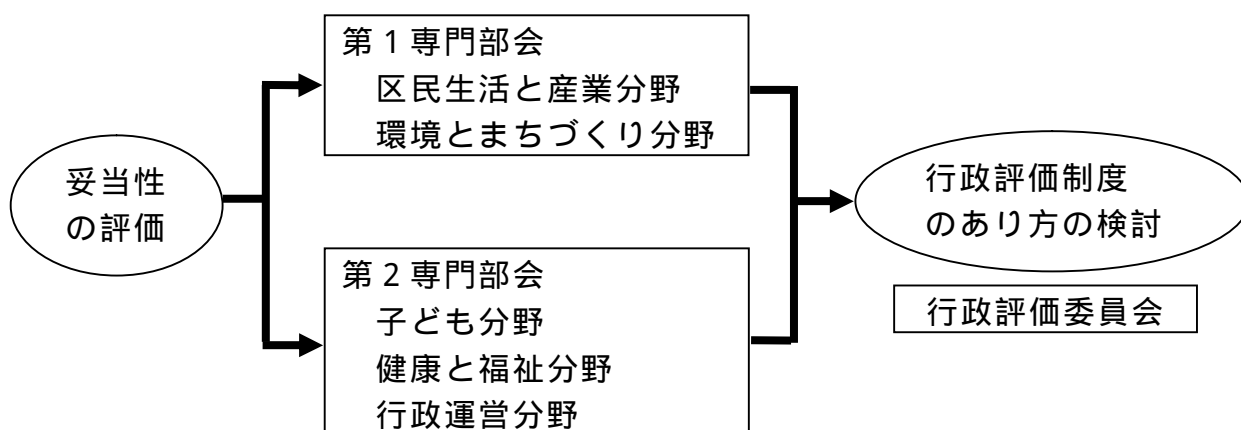
全 12 名

内訳	学識経験者	3 名
	区民等のうち、企業の実務経験者または業績評価に係る専門的な知識を有する者	4 名
	区民等のうち公募による者	5 名

### (2) 検討の体制

本委員会では、諮問された 3 つの事項について、まず、「区が行った事務事業評価の結果の妥当性について」を検討し、次に「区が行った施策評価の結果の妥当性について」を検討した。その後、これらの検討経過を踏まえ、「区の行政評価制度のあり方について」を検討した。

なお、「区の行政評価制度のあり方について」を除き、練馬区行政評価に関する規則第 14 条に基づき、2 つの専門部会を設置し、分野を定めて検討を行うこととした。



### (3) 開催経過

開催年月	委員会	第1専門部会	第2専門部会
平成23年6月	1回	1回	1回
7月		1回	1回
8月		2回	1回
9月	1回	1回	2回
10月		3回	3回
11月		1回	1回
12月	1回		
平成24年1月			
2月	2回		
3月	1回		

#### 1.2 区が行った行政評価の概要

区では、施策と事務事業を行政評価の対象としている。施策と事務事業は目標（施策）と手段（事務事業）として深く関連付けられ、施策は事務事業を束ねるものとされている。

( 1 ) 平成 23 年度事務事業評価の概要

ア 評価の対象 平成 22 年度に実施した事務事業（全 604 事務事業）のうち、長期計画に掲げる「基本事務事業」ごとに各主管課が代表的なものとして選定した事務事業（273 事務事業）

イ 評価者 部長

ウ 評価期間 平成 23 年 4 月 26 日～ 6 月 13 日

エ 事務事業評価の結果

(ア) 成果評価

成果指標の分析を中心として、事務事業が目指す状態（成果）の達成度合い等について評価した。

分野	評価区分	A 達成	B 80%以上 達成	C 80%未満	計
1 子ども分野		31	10	4	45
2 健康と福祉分野		49	15	9	73
3 区民生活と産業分野		32	15	5	52
4 環境とまちづくり分野		63	5	7	75
5 行政運営分野		17	4	2	23
計		192	49	27	268
割合		71.6%	18.3%	10.1%	100%
22年度 (596事務事業)		76.3%	16.8%	6.9%	100%

(イ) 効率性評価

コスト指標の分析を中心として、経費等の効率性について評価した。

分野	評価区分	A 効率性が高い	B 効率性が低い	計
1 子ども分野		44	2	46
2 健康と福祉分野		70	3	73
3 区民生活と産業分野		48	4	52
4 環境とまちづくり分野		74	3	77
5 行政運営分野		22	1	23
計		258	13	271
割合		95.2%	4.8%	100%
22年度 (596事務事業)		94.3%	5.7%	100%

(ウ) 必要性評価

区が実施する必要性および事務事業の必要性について評価した。

(事務事業数)

分野	評価区分	A 必要性が高い	B 必要性が低い	計
1 子ども分野		46	0	46
2 健康と福祉分野		73	0	73
3 区民生活と産業分野		53	0	53
4 環境とまちづくり分野		77	0	77
5 行政運営分野		23	0	23
計		272	0	272
割合		100.0%	0.0%	100%
22年度 (597事務事業)		99.3%	0.7%	100%

(I) 総合評価

上記各種評価のほか、各事務事業の特性や他の評価要因なども合わせ、総合的に評価した。

(事務事業数)

分野	評価区分	A 良好に進んでいる	B 良好に進んでいない	計
1 子ども分野		41	4	45
2 健康と福祉分野		59	14	73
3 区民生活と産業分野		41	11	52
4 環境とまちづくり分野		74	3	77
5 行政運営分野		20	3	23
計		235	35	270
割合		87.0%	13.0%	100%
22年度 (595事務事業)		86.9%	13.1%	100%

(オ) 前年度改革・改善案の進捗状況

前年度の改革・改善案の取組結果についてまとめた。

(事務事業数)

分野	評価区分	A 達成	B 一部達成	C 未達成	計
1 子ども分野		28	15	1	44
2 健康と福祉分野		39	27	1	67
3 区民生活と産業分野		29	20	0	49
4 環境とまちづくり分野		59	15	0	74
5 行政運営分野		17	4	0	21
計		172	81	2	255
割合		67.5%	31.8%	0.8%	100%
22年度 (514事務事業)		67.1%	29.6%	3.3%	100%



(カ) 事業の方向性

上記の評価結果および前年度改革・改善案の達成状況を踏まえ、事務事業の方向性を示した。

(事務事業数)

分野	評価区分	A 拡大	B 継続	C 縮小	D 廃止	E 休止	F 完了	計
1 子ども分野		8	36	1	0	0	1	46
2 健康と福祉分野		13	55	2	0	1	2	73
3 区民生活と産業分野		6	48	0	0	0	0	54
4 環境とまちづくり分野		8	67	0	0	0	2	77
5 行政運営分野		1	22	0	0	0	0	23
計		36	228	3	0	1	5	273
割合		13.2%	83.5%	1.1%	0.0%	0.4%	1.8%	100%
22年度(611事務事業)		7.5%	89.2%	0.8%	0.8%	0.2%	1.5%	100%

各項目における事務事業数の合計が、評価の対象となった事務事業数(273事務事業)を下回っているが、各項目の評価になじまない事務事業があったことによる。

(2) 平成23年度施策評価の概要

ア 評価の対象 練馬区長期計画に定める77の全施策

イ 評価者 事業本部長(企画部にあつては企画部長、総務部にあつては総務部長、企画部および総務部を除く組織にあつては副区長)、教育長、事務局長

ウ 評価期間 平成23年4月26日～6月27日

エ 施策評価の結果

(7) 成果評価

成果指標の分析を中心として、施策が目指す状態(成果)の達成度合い等について評価した。

(施策数)

分野	評価区分	A 目標とする成果が 上がっている	B 目標とする成果が 上がっていない	計
1 子ども分野		6	5	11
2 健康と福祉分野		14	5	19
3 区民生活と産業分野		16	2	18
4 環境とまちづくり分野		20	3	23
5 行政運営分野		3	3	6
計		59	18	77
割合		76.6%	23.4%	100%
21年度(78施策)		66.7%	33.3%	100%

(イ) 成果と経費の比較

成果に対する経費の適切さ・効率性について評価した。

(施策数)

分野	評価区分	A 適切である	B 適切ではない	計
1 子ども分野		11	0	11
2 健康と福祉分野		19	0	19
3 区民生活と産業分野		18	0	18
4 環境とまちづくり分野		23	0	23
5 行政運営分野		5	1	6
計		76	1	77
割合		98.7%	1.3%	100%
21年度(78施策)		93.6%	6.4%	100%

(ウ) 要因分析

上記「成果評価」「成果と経費の比較」の結果となった要因について、区の内部要因と外部要因に分けて分析した。

(I) 総合評価

上記評価・分析のほか、各施策の特性や他の要因などもあわせ、総合的に評価した。

(施策数)

分野	評価区分	A 良好に進んでいる	B 良好に進んでいない	計
1 子ども分野		10	1	11
2 健康と福祉分野		14	5	19
3 区民生活と産業分野		17	1	18
4 環境とまちづくり分野		21	2	23
5 行政運営分野		5	1	6
計		67	10	77
割合		87.0%	13.0%	100%
21年度(78施策)		71.8%	28.2%	100%

1.3 第三者評価の実施方法

(1) 区が行った事務事業評価の結果の妥当性について

ア 対象事務事業

長期計画の分野に応じて、行政評価委員会が選定した12事務事業

なお、選定にあたっては、区が実施した平成23年度事務事業評価の対象事務事業のうち、自治事務でかつ22年度の総経費が1億円以上の事務事業、および1億円未満だが特に候補として追加した事務事業の計65事務事業(平成22年度「事務事業見直し」の対象事務事業は除く)を対象事務事業の候補と

した。

#### イ 第三者評価の方法

専門部会毎に、1 事務事業あたり 45 分間をかけて、区側と事務事業評価結果の妥当性について議論し、評価した。

#### ウ 評価項目

成 23 年度事務事業評価表の次の項目について評価を行った。

・ 成果指標 ・ 総合評価 ・ 委託化等の方向性または協働の可能性 ・ 事業の方向性

#### エ 事業の方向性の再評価

事業の方向性が妥当ではないと評価された場合、専門部会において次により再評価を行うものとした。

・ 拡大 ・ 継続 ・ 縮小 ・ 廃止

### ( 2 ) 区が行った施策評価の結果の妥当性について

#### ア 対象施策

区が行った施策評価の数は 77 であり、本来であれば全ての施策について検討を行うことが望ましい形であった。しかしながら時間的な制約もあることから、長期計画の各政策から 1 施策を選定することを基本に、各専門部会とも 12 施策を選定した。

#### イ 第三者評価の方法

専門部会毎に、1 施策あたり 35 分間をかけて、区側と施策評価結果の妥当性について議論し、評価した。

#### ウ 評価項目

平成 23 年度施策評価表を基に、施策を達成する手段について、成果指標について等の 14 項目について評価を行った。

### ( 3 ) 区の行政評価制度のあり方について

現在、区が実施している行政評価の状況を十分に把握し、各専門部会における「区が行った事務事業評価の結果の妥当性」「区が行った施策評価の結果の妥当性」についての議論を踏まえ、検討を進めた。

## 2 事務事業評価の妥当性評価

### 2.1 評価結果の概要

行政評価委員会の下に設置した二つの専門部会が、それぞれ、担当する長期計画の分野に応じて、区が実施した事務事業評価の結果の妥当性について評価を行った。

なお、評価対象の事務事業は行政評価委員会が選定した 12 事務事業、妥当性の評価を行った項目は各事務事業 4 項目とした。

#### (1) 子ども分野（対象事務事業数 2）

(事務事業数)

評価項目	評価結果		
	妥当	疑問	妥当性を欠く
成果指標		2	
総合評価	1	1	
委託化等の方向性または協働の可能性	2		
事業の方向性	2		

#### (2) 健康と福祉分野（対象事務事業数 3）

(事務事業数)

評価項目	評価結果		
	妥当	疑問	妥当性を欠く
成果指標	1	2	
総合評価	1	2	
委託化等の方向性または協働の可能性	3		
事業の方向性	2	1	

#### (3) 区民生活と産業分野（対象事務事業数 3）

(事務事業数)

評価項目	評価結果		
	妥当	疑問	妥当性を欠く
成果指標		3	
総合評価	1	2	
委託化等の方向性または協働の可能性	3		
事業の方向性	3		

#### (4) 環境とまちづくり分野（対象事務事業数 3）

(事務事業数)

評価項目	評価結果		
	妥当	疑問	妥当性を欠く
成果指標	1	2	
総合評価	2	1	
委託化等の方向性または協働の可能性	3		
事業の方向性	3		

(5) 行政運営分野（対象事務事業数 1）

(事務事業数)

評価項目	評価結果		
	妥当	疑問	妥当性を欠く
成果指標		1	
総合評価	1		
委託化等の方向性または協働の可能性	1		
事業の方向性	1		

2.2 評価結果一覧

分野		委員の主な意見
施策 事務事業名	評価結果	
子ども分野		
112 私立保育所運営事務		
成果指標		待機児童数が多いため、在籍児童が減少することはない。保育所の質（運営費投入効果、保護者の満足度）のわかる指標にすべき 目的である安定した運営、保育内容充実等の達成状況が在籍率で測れるか疑問
在籍率（延べ在籍児童 / 延べ児童定員）		
総合評価		保育所のモニタリングも必要。私立が効率的であることで、「質」はどうかになっているのかの検証が必要
良好に進んでいる		
委託化等の方向性または協働の可能性		利用者のニーズを考えるとそのニーズを実現してくれる委託先を優先的に予算付けするなどの方法が必要
私立保育所への扶助・補助事務であり、委託化は不可		
事業の方向性		費用助成はインプットでありアウトプットは保育の質である。他区とも比較し、質向上の余地を把握してほしい ただし、練馬区の保育所運営にかかる方針を明確にして、各事務事業が有機的に機能し補完し合うことが必要である 延長保育を是非やってほしい（希望者が少ないとの事だが本当に必要な子供が保育所に入れているのかの検証も必要）
拡大		
123 学力向上維持事務（教育計画）		
成果指標		全ての児童（6年生）の成績で成果を測ることは難しいのではないかと、もう少し具体的で内容に近い指標にすべき もったいを絞った事業とし、その目標の達成を目指し、PDCAを廻すべきである 国語のみ85%という根拠が不明。目的を「学力向上」とするならば、学力テスト結果を指標とすることが望ましい 指標が国語のみの教科で、評価を行う判断は公平性・納得性に欠く。別の切り口が必要
「国語の授業の内容は分かりますか」肯定群の割合(全国学力・学習状況調査小学校児童質問紙回答から)		
総合評価		この事業の内容をもっと反映して、人を増やすことでいいのか。増やした事がどういう変化をもたらしたかが不明で効率性、必要性の評価がわかりにくい 「効率性」に関する記述がわかりにくい。「学力向上」という目標に向けて具体的な成果が実感できるよう工夫すべき 質的研究法によって科学的評価方法を導入すべき
良好に進んでいない		
委託化等の方向性または協働の可能性		ただし、委託する範囲、委託後の成果の把握は不可欠である 教員免許にこだわる必要のない取り組みもある。区民の識者なども利用したらどうか
読書活動支援事業、武道技術指導支援事業は委託化済。学力調査についても委託化の予定		
事業の方向性		これしか学力向上がないのであれば、区として中身を再度レビューしていただくということで「継続」でいいと思う。ただし、目的を具体的に明確に示すこと。そのための手段であることを明確に示すことが必要である 本当に効果があるなら拡大すべき（専任教員の研修も重要） 大事な事業だが、クリアーカットさが足りない。校長による正規教員とのコーディネートが重要
継続		

○:妥当(問題なし) △:疑問(判断が困難な場合を含む) ×:妥当性を欠く(問題あり)

健康と福祉分野		委員の主な意見
<b>221 地域医療推進事務(休日・夜間)</b>		
成果指標		
休日急患診療所(医科・歯科)を利用した区民の数		利用した区民の数は、状況によって毎年度変動がある。利用者の満足度や信頼度などを指標とすることの検討が必要 利用しなかった人が利用できたかという視点を指標とすべき 成果指標は医療体制、医療の質のレベルなどでどうか 評価の視点を変えることが必要。区民の死亡率の減少などのデータとリンクできればよいのではないか
総合評価		
良好に進んでいる		必要性はわかるが成果指標が十分でないため、成果・効率性が不明であり改善が必要。また、評価がデータに基づいていないので判りにくい 成果は達成とあるが、現状の時間帯以外に利用を希望していた区民のニーズを踏まえていない。またコストとの関係で見直しは必要である 区民としては24時間体制の医療を望んでいる。是非その要望に応えてほしい
委託化等の方向性または協働の可能性		
必要な事業については委託済み		委託と直営の費用試算、メリット・デメリットの検証もしていただきたい
事業の方向性		
継続		直営か委託かのやり方には検討が必要 事業としては継続していくべきだが、医師会委託以外の方策があり得ないか(代替方法)も検討していくべきである 救急患者は少ない方がいい。その為、「小児救急ミニ講座」など充実させる必要あり 初期の小児救急ミニ講座の啓発も必要ですが、あらゆる年代層に關しての初期医療の啓発も考えてほしい
<b>241 高齢者いきいき健康事業事務</b>		
成果指標		
申込み件数(交付件数)		外出のきっかけになったかどうかなど質的面からの指標も必要ではないか 事業毎の利用者の満足度を取り、要望を把握しながら改善をしていくことが望ましい 「社会参加」を測る指標として「申込件数」は納得性がない。目標値の設定が65歳以上の区民の2分の1とするところが適切でない
総合評価		
良好に進んでいる		メニューの再検討とか、13.7万人がどうしてもらいたいのかも含め、必要性を見直して進めてほしい どのように「社会参加」に繋がっているかや、利用しない人の理由など、具体的な検証を十分にしていないのに、Aという評価はやや疑問
委託化等の方向性または協働の可能性		
24年度以降について、事業を実施する場合、委託の継続を検討していく。		利用券発行事務のみ委託ではなく、何を区民が真に求めているかを反映させるため、地域のNPOとの協働も検討してもらいたい
事業の方向性		
継続	(継続)	地域とのつながりをもっと強化できる内容に 公助だけでなく、共助、自助での健康づくりを全体の見直しの中で進めてほしい 利用券配布以外の代替案(居場所づくり、コミュニティ)を併せて検討していただきたい

○:妥当(問題なし) △:疑問(判断が困難な場合を含む) ×:妥当性を欠く(問題あり)

健康と福祉分野		委員の主な意見
<b>252 福祉圏維持運営事務</b>		
成果指標		
利用率(出席状況 出席者/在籍者)		「利用率」とするならばその説明を加えることが必要。全体障害者のカバー率も示した方がよい。ただし、在籍者数が利用希望者数と一致していることが必要 必要な事業であり、成果も出せていると思う
総合評価		
良好に進んでいる		人数の面のみならず利用者の満足度なども盛り込んでいただきたい
委託化等の方向性または協働の可能性		
平成23年度から光が丘福祉圏が指定管理者委託となり、福祉圏の委託化計画については終了した。		委託化、民営化も事業の質が下がらないことが確実であれば可と考える
事業の方向性		
拡大		外部の良い例を参考にしして合理化に努められたい。ただし、サービス内容の質を維持していく事が条件である 予算が今後、どの程度増加するのか示して頂ければ良い
区民生活と産業分野		委員の主な意見
<b>312 地区区民館維持運営事務</b>		
成果指標		
利用者アンケートによる満足度の割合		指標(満足度)が目的の成果を測るためのものになっていない 利用者だけのアンケート(内容)では使い勝手の点でわからない。稼働率(21・22年度)が上がらない理由ではないか アンケートの満足度を指標とすることは良いが、満足度が90%ともなると指標としてはいかがか?アンケートの対象、質問項目の見直しが必要
総合評価		
良好に進んでいる		幅広い年齢層の交流のデータ、裏付けがない。多年齢層の交流は可能かという基本的疑問があります 稼働率は平均48%で稼働率が低い所がある。区民意見の聴取と分析を行うことが必要 どのような目的の方々が利用しているのか。どこまで区民の満足が得られているのか不明 コスト指標の算出に大規模修繕費が含まれるのはいかがなものか
委託化等の方向性または協働の可能性		
長期計画の目標にもあるように、「地域住民からなる運営組織と協働で運営されている地区区民館の数」を平成26年度には22館全館とする方向である。		意見箱のほかフォーカスグループを実施してはどうか。運営上の問題点、解決策が明らかになると思う 運営委員会が正しく運営されているのか、評価をする方法や、利用・活用の充実や拡大を検討していく必要がある 運営委員会方式は、区民参加という観点からもあるべき姿だと考える。H26年度には全館とする計画だがもっと早く実現すべき
事業の方向性		
継続		今後、区民と協働してより良い地区区民館にしてほしい 地区運営委員会間の情報交換の場が大切だと考える

○: 妥当 (問題なし)    △: 疑問 (判断が困難な場合を含む)    ×: 妥当性を欠く (問題あり)

区民生活と産業分野		委員の主な意見
<b>321 中小企業振興事務 (アニメ産業振興)</b>		
成果指標		
練馬区地域共存型アニメ産業集積活性化計画に掲載されている計画事業実施数		計画事業の実施数はアウトプットでもアウトカムでもなく不適當当初それぞれの事業には数値で表せなくても一定のレベルの成果目標があるはず。実施事業それぞれが当初の目標を達成してはじめて成果たりうと思う。 区の産業として区民の参加、事業の発展が今後期待が出来るのか不透明 本来の効果を表す指標となっていない。実際の事業の進捗は順調に行っていると考えるが、それが成果指標に反映されていないと考える
総合評価		
良好に進んでいる		人材育成には努力している様子。 PR、認知度の部分で少し欠ける。区民の参加が少ないのではないか。このままでは区民の賛同が得られなくなると危惧する 成果指標、コスト指標のとり方に疑問があるが、実際の成果、必要性の高さは十分に理解できる。総合的には良好に進んでいると理解している
委託化等の方向性または協働の可能性		
委託可能な事業については、積極的に外部委託を行う		企業の人材育成を側面から支援するのが行政の仕事と理解したアニメ特有の文化、ノウハウが必要なため、委託・協働を進めるべき専門的な事業者・学校等との連携が早急に必要ではないかと考える 今後さらにアニメ事業者との連携が必要と考える
事業の方向性		
拡大		都や他の区・市との協同による戦略的な事業の実施が必要。ただし、ある一定期間を決めての前提 事務事業としての進捗は順調だと考えるが、区としての重点事業を明確にして、現在の施策を地道に展開すべき
<b>342 区民防災組織育成事務</b>		
成果指標		
市民消火隊、防災会、小学校、PTA等の主催による訓練、講習会などの回数 (前年度実績の5%増)		目標値の設定方法に問題がある 実績の影響を受けすぎる (実績いかんで効果が増減する) さらに良い指標を検討してほしい 回数だけで成果が計れるのかと考える
総合評価		
良好に進んでいる		評価理由 にデータを提示し、論理的に記述することが求められる 防災資機材の交付だけでよいのか。具体的な支援活動、防災マニュアルの作成、ハザードマップの配布も必要 実績値が右下がりの理由がない 役員の高齢化、少数化、固定化により訓練の内容が減少していることに対して、区として今後どのような対応をしていくのか不透明
委託化等の方向性または協働の可能性		
防災意識の向上は区が担う。防災専用のホームページの運営、防災講話の実施などについては委託を行っている。		事業の性格から可能性あり 協働について、具体的な施策を挙げて説明すべき。区民全員の関心が高い項目であり、さらなる区民組織との協働が必要
事業の方向性		
拡大		方法の工夫で内容の充実が図られる余地はある。ただし、拡大には具体的な計画が必要。 自助、共助、公助の部分で区がもっと情報の公開を進めてほしい 防災の必要性、災害発生の可能性を考慮すると拡大が妥当であるが、区の役割を明確にし、強化すべき



○:妥当(問題なし)    △:疑問(判断が困難な場合を含む)    ×:妥当性を欠く(問題あり)

環境とまちづくり分野		委員の主な意見
<b>425 リサイクル推進事務</b>		
成果指標		
	ごみと資源を合わせた総量に対する資源の割合 {回収資源量 / (ごみの総量 + 回収資源量)}	指標として客観性、代表性に優れる 目的と合致した指標である
総合評価		
	良好に進んでいる	資源回収のための方策の多様化も必要 集団回収の実績が伸びた結果、どうなのかの説明をわかりやすくした方がよいのでは リサイクルの場合、単純に経費がかかるから効率が悪いとも言えず、難しい面があることは理解できる
委託化等の方向性または協働の可能性		
	区民が自らおこなう集団回収を除いて、委託化が実施されている。	事業内容から可能性あり さらに委託の効率化が必要
事業の方向性		
	拡大	ただし、総体として経費を増やさないことが求められるのではないが間違いなく拡大の方向性は必要。かなり先進的に取り組んでいるので、もっと積極的にPRすべき
<b>453 密集住宅市街地整備促進事業推進事務</b>		
成果指標		
	道路・公園等整備面積(延べ面積)	整備面積(延べ面積)では年度ごとの事業の推進状況を把握・評価出来ない。がんばった成果を示すものとして不適 本来このような長期的テーマを単年度で評価することに無理がある。したがって成果の評価がしにくい
総合評価		
	良好に進んでいる	効率性に対する記述が不十分 「災害に強いまち」としての計画が不明。一部分の土地整備でよいのかどうか、今後検討が必要だと思う。
委託化等の方向性または協働の可能性		
	用地買収交渉の一部委託を行っている。また、練馬区都市整備公社の活用も図り、事業の効率化を図る。	事業は地区住民との協働が求められるもの。パンフレットづくりも含めて協働で行っている様子
事業の方向性		
	拡大	防災との関係もあり、必要 地区住民との協働を重要視されていることがわかった。長期的な取り組みが、今後も必要と考える

○:妥当(問題なし) 〇:疑問(判断が困難な場合を含む) ×:妥当性を欠く(問題あり)

環境とまちづくり分野		委員の主な意見
<b>463 自転車対策事務(自転車駐車場の整備および維持・管理、放置自転車対策)</b>		
成果指標		
駐輪場利用台数		目標値の設定方法(根拠)が不明確。自転車対策事務の主な事業が放置自転車を無くすということであるなら妥当だと考えるが、環境・安全など他に指標とする項目がないのだろうか 駐輪場利用台数が事業の進捗や効果を図る指標とはならないのではないか
総合評価		
良好に進んでいる		受け皿として駐輪場の整備は必要だと考える。ただし、放置者に対する処置の対応を検討する必要もあると思う 放置自転車数・率とも低下しており、コスト面から見ても良好に進んでいると考える
委託化等の方向性または協働の可能性		
放置自転車の撤去業務を委託している。誘導員業務を委託している。自転車駐車場の管理運営を指定管理者に委託している。整備については、多額の初期投資が必要であるため、原則として区で整備を行っている。		委託化については十分と思う 事業内容から可能性あり
事業の方向性		
拡大		モラル向上を含めて、事業としては拡大していく方向と考える
行政運営分野		委員の主な意見
<b>511 広報発行等事務</b>		
成果指標		
区報が読まれている割合(平成22年度区民意識意向調査より)		練馬区の行政を知ってもらうための広報であるので、紙・電子媒体の読まれている状況や満足度など質を問う指標がいいのではないかと。目標値も高すぎる 区報+HPの読者満足度の経年変化のデータを取り、それを基に改善のサイクルを廻すべきだと思う 「区報」は代表的な媒体であるが、情報入手方法が多様化していることを勘案するなら「HP」、「メール」も反映させるべき。「区報」を指標とするなら、目標値を再検討してよいのではないかと 施策の目的と成果指標の設定が違う
総合評価		
良好に進んでいない		区民ごとに配布方法(紙、Web)を選択させると経費はもっと下がる何をもって「効率性」とするかが曖昧であるため、効率性についての理由づけがわかりにくい
委託化等の方向性または協働の可能性		
人件費を抑えつつ、区の政策に関する発信や企画記事・連載記事の充実を図るため、区報の編集について編集作業を委託化する。		読みやすさだけを改善すれば皆が読むわけではないので、紙媒体かIT化の検討も踏まえて委託内容を再確認すべき 区民の意見+民間専門家の評価、意見を取り入れ、探しやすく使いやすくしてはどうか 委託化、民営化の方向性をもう少し明確に
事業の方向性		
継続		情報の公開度、先進性のレベルUPを望む 区報の見直しは期待しているが、メール・HPの利用率を上げる方法も合わせて検討していくべき 紙媒体に加えて電子媒体への取組を進めるべき。IT化による危機情報の連絡等にも使える

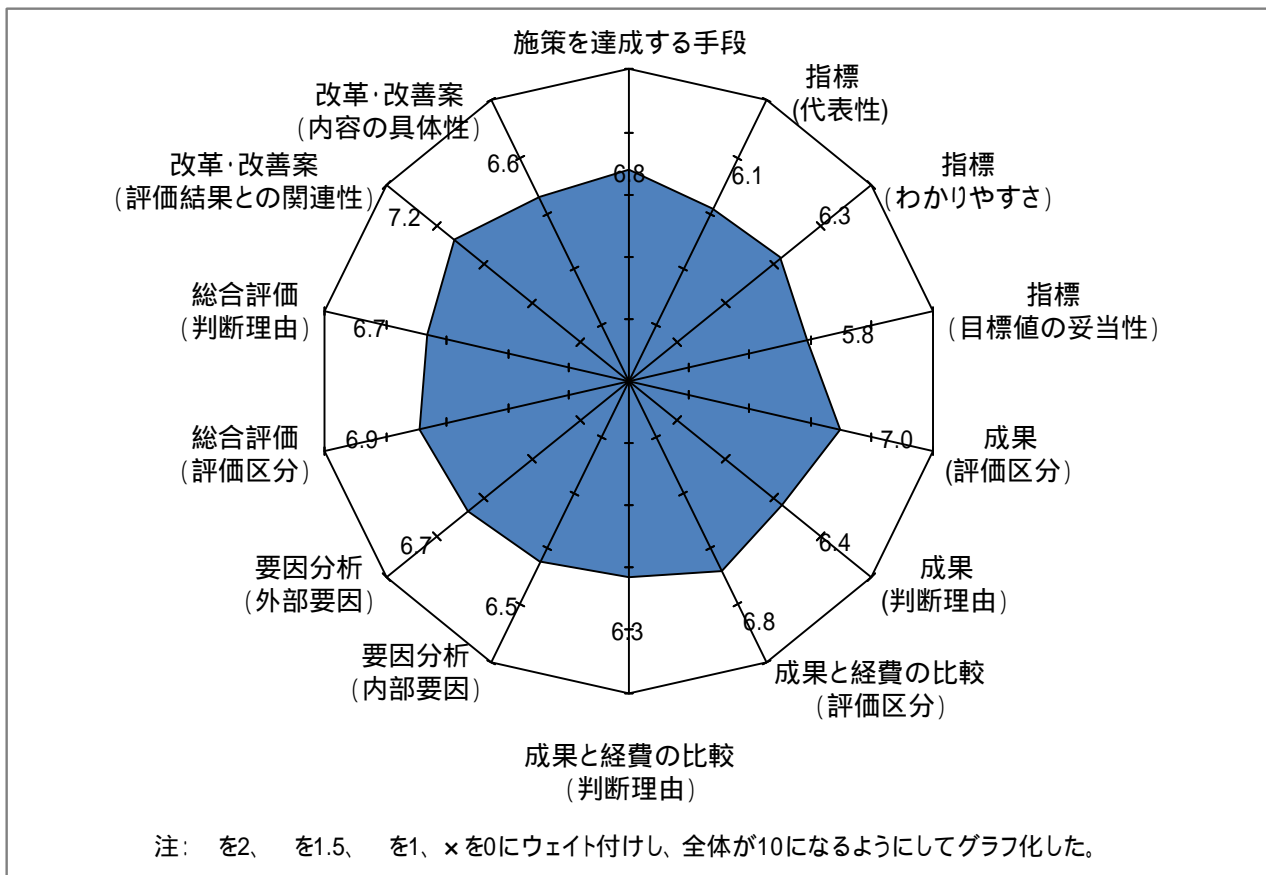
### 3 施策評価の妥当性評価

まず、第三者評価の専門部会の進め方として、前回の平成 21 年度と同様に施策の担当課長からの追加説明や質疑応答があったことは非常に有意義であった。追加説明や質疑応答の結果、明らかになった点が少なくなく、今後も継続されることを要望する。

#### 3.1 評価結果の概要

本委員会では、24 施策を第三者評価の対象とし、区が行ったそれぞれの項目の評価の妥当性について評価した。評価の結果、24 施策のうち、区の評価の結果（総合評価）が「概ね妥当」とされたものは 18 施策、「あまり妥当でない」とされたものは、6 施策であった。なお、24 施策の全評価項目をとおして「妥当、×妥当でない」と評価された項目はなかった。

その結果を、検討シートの項目ごとに妥当（○）を 2、概ね妥当（△）を 1.5、あまり妥当でない（□）を 1、妥当でない（×）を 0 にウェイト付けし、全体が 10 になるようにグラフ化したものが下図である。



### 3.2 第1専門部会による評価

第1専門部会では、「区民生活と産業分野」および「環境とまちづくり分野」の2つの分野12の施策について第三者評価を行った。

第1専門部会で特に議論になったのは、成果指標と目標の設定、判断の妥当性についてである。

施策評価は既に6回目であるが、次の点について、改めて基本論を区で議論されることを期待したい。

#### 成果指標の設定と考え方

行政評価導入時からの課題であるが、基本的にこれは目標である。「目標」は何かと考えた場合、例えば、学校教育については、「いい学校にしよう」というのは目標にはなり得ないので、具体的な数値を挙げていく中で大体目標が出てくる。その数値の具体的な説明をしていく過程で成果指標というものは出てくると考える。

谷口部会長作成

#### 目標値の設定

成果指標に累計値を設定している例があるが、これは実績が下がることはない、高い達成率となる。目標は、人に訴えるものであり、区と区民が力を合わせて、目標を達成するというものを設定しなければならないと考える。

#### 判断の妥当性

評価の判断理由については、非常にぶれが大きく、しっかり記入してあるものと、妥当性に疑問を感じる内容のものがある。

内部評価の結果は、区民に対して、あるいは議会に対して、説明できるものであることを評価者には意識していただきたい。

( 1 ) 区民生活分野

区民生活と産業分野には 18 の施策があり、そのうち以下の 5 つの施策を第三評価の対象とした。

施策一覧

施策番号	施策名
3 1 1	地域コミュニティを活性化し、協働を推進する
3 2 2	中小企業の経営を支援する
3 3 1	区民の文化芸術・生涯学習活動を支援する
3 4 2	自然災害に対する態勢を強化する
3 5 2	人権の尊重と男女共同参画を進める

評価一覧〔 : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない x : 妥当でない〕

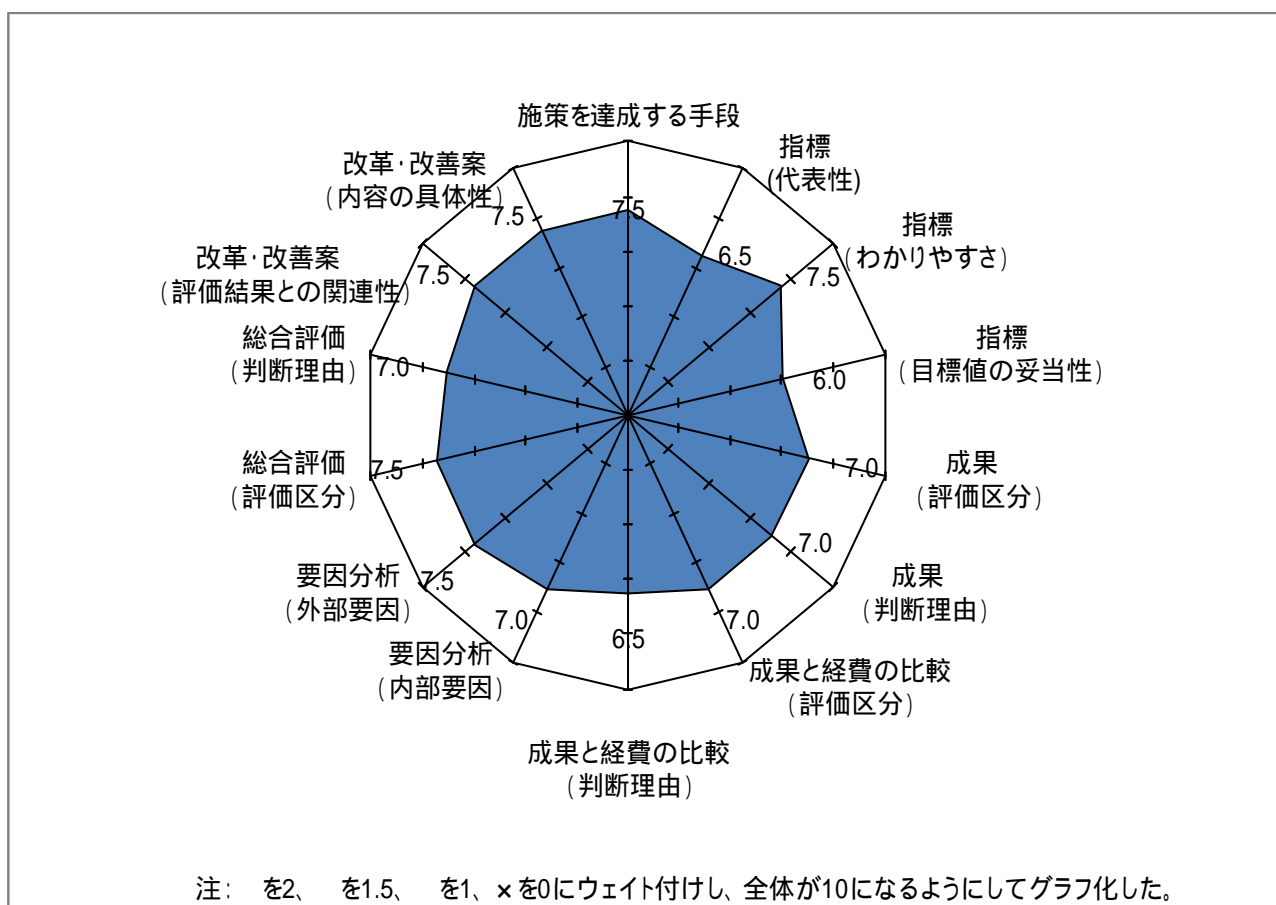
施策番号	手段 施策を達成する手段	成果指標			評価							改革・改善案				
		全体			成果		成果と経費の比較		要因分析		総合評価			評価結果との関連性	内容の具体性	
		代表性	わかりやすさ	目標値の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	内部要因	外部要因	内部評価(評価区分)	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性			
311												A				
322												A				
331												A				
342												A				
352												A				

凡例(評価区分)  
A:良好に進んでいる  
B:良好に進んでいない

内部評価(区)と第三者評価(行政評価委員会)での総合評価の結果比較

	良好に進んでいる	良好に進んでいない	合計
内部評価	A : 5 件	B : 0 件	5 件
第三者評価	: 概ね妥当 5 件		5 件

## 評価結果の傾向



## 第三者評価の内容

### ア 施策を達成する手段

すべての施策で（概ね妥当）という評価になっている。  
これは、すべていいというわけではなく、判断がなかなかできないというのが正直なところである。

谷口部会長作成

### イ 成果指標

代表性については、施策311「地域コミュニティを活性化し、協働を推進する」を（あまり妥当でない）と評価した。この施策の目指す状態を測る指標としての説明が少し適切ではないと考える。

目標値の妥当性については、施策342「自然災害に対する態勢を強化する」を（あまり妥当でない）と評価した。達成率が40.5%というのは、少し低いと考える。また、成果指標の目標値を「参加者増」としているが、具体的な目標値を掲げるべきではないかという意見があった。

ウ 評価

成果の評価区分の妥当性については、1施策を除いて（概ね妥当）と評価した。

総合評価については、全ての施策について、（概ね妥当）と評価した。

エ 改善・改革案

全ての施策について、（概ね妥当）という評価になっている。

施策評価検討シート

施策名		311地域コミュニティを活性化し、協働を推進する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点 ・協働事業数は、活動指標。成果指標 でアウトカム又はアウトプット指標の設定をすべき。 ・施策の目指す状態に対して代表性を持つかは疑問。 ・地域コミュニティの活性化=事業数と言えるのだろうか。つまり、事業数が増えたから地域のコミュニティが活性化したと評価できるのか説明不足。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			・区民との協働の推進=コミュニティ活性化の成功という図式の前提に疑問を抱く。 ・成果指標 の設定がほしい。 ・目標値を超える事業数を選定した理由が不明。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
	ア) 評価区分の妥当性		・予算を下回る決算値になっており、実績が目標を上回っている点では 。
	イ) 判断理由の妥当性		・練馬区NPO活動支援センターの経費節減に果たす役割について明らかにすべき。 ・成果と経費の比較の記述でない。 ・一人当たり経費278円は同種のものと比較して多いのか、少ないのか。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・「区民や地域活動団体の意見を適切に取り入れることができた」とされているが、根拠を示すとなお良い。 ・職員意識啓発も成果に入れてほしい。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策名は、「協働を推進し、地域コミュニティを活性化する」が相応しい。</li> <li>・町会・自治会という昔からあるコミュニティが有効に機能していないと日々感じている中で、この評価では成果があがっているとされる。事務事業評価表 1「区民協働推進事業」で改革の方向性を打ち出していけることを期待したい。</li> <li>・本事業を区民はどのように評価してるかが不明。</li> <li>・人件費が決算額よりも上回っている。要改善と思われる。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない



施策名		322中小企業の経営を支援する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。</li> <li>・事務事業評価表No.6の中小企業振興経費(商店街連合会補助)はどのような効果を上げているか。</li> <li>・観光や国際交流といった他の施策との連携事業がないように見えるが。あればより区全体として政策を実現できる。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・ のただし以下については、論理的に記述する工夫がほしい。
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算よりも執行額が少ないことから、「経費と成果の比較は適切」とは必ずしも言えないのではないか。</li> <li>・ 「予算ベースで比較すれば～」の記載内容は区民には分かり難い。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		・ 「円高により輸出産業などは一層厳しい」などの海外要因を入れるとなお良い。
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 区のこの分野の事業は、公平性を保ち、状況に適応し、他の公共機関や民間で充分行われているものは行わないという観点が非常に重要と思う。よって、常に事業の内容の見直しを行っていくことを願う。</li> <li>・ 改革・改善点で事業者のニーズに即した制度とは何か、その詳細が知りたかった。また、アニメ産業は「322」の施策には入っていない。特徴的な産業として他の産業を例として示し、その改革・改善についても説明して欲しかった。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		331区民の文化芸術・生涯学習活動を支援する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			ただし、成果指標 の設定についての検討が必要。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			・今後の施設の状況を加味しているのであればの前提で。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・ただし、 の「目標値を上方修正した」という文言を、22年度の目標達成の判断理由に入れる合理的理由があるかは疑問。また、ふるさと文化会館の効果以外の増加要因がほしい。
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・区民一人当たりの予算として、施設整備費用とそれ以外を分けて費用のかかり方を見ていくほうが成果との比較がしやすいと思う。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		・サポーター制度の説明があればなお良い。
	外部要因 記載内容の妥当性		・相互効果があるものの競争も激しい
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・ただし、事務事業評価表 5 生涯学習推進事業の生涯学習団体数が減少したこと、同6ねりま区民大学整備事務の有識者懇談会が未設置であったことについては言及すべきと考える。 ・区民一人当たりの予算として、施設整備費用とそれ以外を分けて費用のかかり方を見ていくほうが成果との比較がしやすいと思う。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		・プロジェクトの内容から定期的なアンケートが必要 ・ の記述で、青少年に限定しているが、このような取り組みは年代を問わないほうがよりこの施策に沿うと思うし、成果が上がると考える。 ・ の「だれもが利用しやすい施設」の例示があるとなお良い。
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・すそ野を広げる施策、例えば区民芸術の日を設けて区の文化施設を無料開放する事業を検討してほしい。観光事業やアニメ、中小企業振興などの横断的事业をより進めてほしい</li> <li>・成果を区民にどのようにアピールするかについての記載がほしい。</li> <li>・区民が公平に活動に参加でき、利用できる施設なのか。経費と成果においてもムダを省いているのかなど、説明が不足していると思う。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない x : 妥当でない

施策名		342自然災害に対する態勢を強化する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			・既存のリーダー対象か、今後のリーダー対象かの説明がほしい。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			・成果指標 の24年度以降の目標値が「参加者増」としているが、数値目標を掲げるべき。 ・成果指標 の24年度以降について、区総人口の何パーセントという割合での設定は難しいのでしょうか。 ・成果指標 の達成率40.5%は低すぎる。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		・目標達成と判断をするには、材料が不足していると思います。 ・成果指標 に重点をおくならB評価。
	イ) 判断理由の妥当性		・22年度の防災リーダー育成講習終了者数がゼロであることから「成果が上がっている」とはいえない。 ・は成果が上がっていない説明でありますし、は成果の説明が不足しています。 ・修了者の講習効果の記述がない。
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		・「老朽化や扱いずらさ」が内部要因とはいえない。 ・マイナス面の記述に終始して、成果が上がっている内部要因分析の記述とは思われません。
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・3月11日までの取組について分析・評価が必要と考える。 の記述にあることは、評価される行動とはいえない。 ・「被災者支援の強化」の説明がない。教訓をどのようにフィードバックするのか。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		・リーダー育成事業は、施策目標達成のための重要な事務事業のようですが、資料によると良好な成果が得られていないようです。それについての具体的な説明をいただきたいです。	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		352人権の尊重と男女共同参画を進める	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。</li> <li>・ただし、事務事業評価表 7のもちつき大会と目的との関連性は疑問。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続して実績値が取れない指標は、成果指標としては適切ではない。</li> <li>・成果指標 ははたしてはかれるものだろうか。別な目標値が必要。</li> </ul>
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標 の実績値は、誤解を生むおそれがある。</li> <li>・成果指標 については、右肩上がりになっていくと思われる。</li> <li>・代表性との関係で判断が困難</li> <li>・成果指標 は目標値が70%に設定されているが、施策の目指す状態から、100%を目指すべきではないだろうか。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・改善による経費などの程度(金額、シェア)を知りたい。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・テーマの内容が大きく抽象的、また、近年、意識改革の変化が大きいので区民のアンケートは3、4年に1回とすることを提案する。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

(2) 環境とまちづくり分野

環境とまちづくり分野には 23 の施策があり、そのうち以下の 7 つの施策を第三者評価の対象とした。

施策一覧

施策番号	施策名
4 1 1	ふるさとのみどりを保全し、新たなみどりをつくる
4 2 1	みどりを愛しはぐくむ活動を広げる
4 3 1	公害問題の解決を図り、地域環境の保全・改善を推進する
4 4 2	土地利用を計画的に誘導する
4 5 4	だれもが利用しやすいまちをつくる
4 6 3	快適な道路環境を整備する
4 7 2	良質な住まいづくりを支援する

評価一覧〔 ○ : 妥当 □ : 概ね妥当 △ : あまり妥当でない × : 妥当でない〕

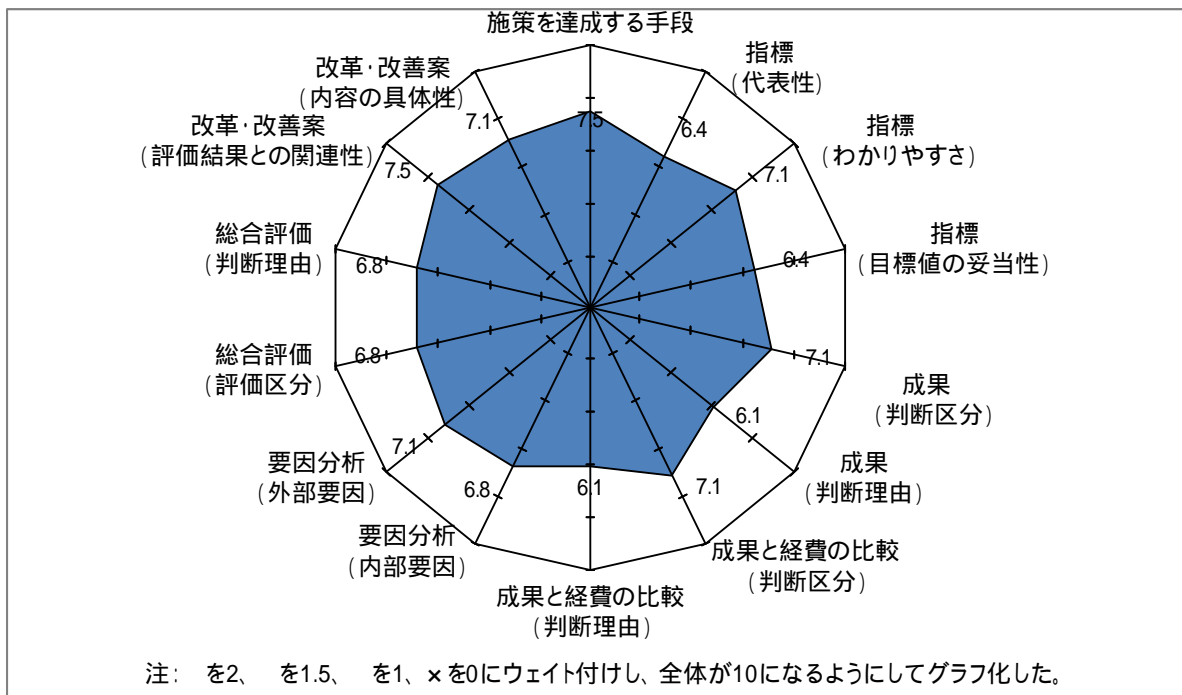
施策番号	手段	成果指標		評価						改革・改善案				
		全体		成果		成果と経費の比較		要因分析		総合評価		評価結果との関連性	内容の具体性	
		代表性	わかりやすさ	目標値の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	内部要因	外部要因	内部評価(評価区分)			評価区分の妥当性
411											B			
421											B			
431											A			
442											A			
454											A			
463											A			
472											A			

凡例(評価区分)  
 A: 良好に進んでいる  
 B: 良好に進んでいない

内部評価(区)と第三者評価(行政評価委員会)での総合評価の結果比較

	良好に進んでいる	良好に進んでいない	合計
内部評価	A : 5 件	B : 2 件	7 件
第三者評価	○ : 概ね妥当 3 件 △ : あまり妥当でない 2 件	概ね妥当 2 件	7 件

## 評価結果の傾向



## 第三者評価の内容

### ア 施策を達成する手段

すべての施策で（概ね妥当）という評価になっている。

これは、「区民生活と産業分野」と同様に、判断がなかなかできないというのが理由である。

谷口部会長作成

### イ 成果指標

わかりやすさについては、施策 442「土地利用を計画的に誘導する」を（あまり妥当でない）と評価した。特に成果指標 2 については、「建築基準法に基づいて建築確認を行う」ということが、安全で住みよい生活環境にどのように結びついていくかという部分で、説明等を聞いていてもわかりにくいというように感じた。

### ウ 評価

成果の判断理由の妥当性については、施策 411「ふるさとのみどりを保全し、新たなみどりを作る」を（あまり妥当でない）と評価した。非常によくやっておられるが、記述内容がわかりにくいと感じた。これまでの成果や 22 年度に新たに行ったことなどを丁寧に記入してもらいたい。

成果と経費の比較の判断理由の妥当性については、施策 463「快適な道路

環境を整備する」を（あまり妥当でない）と評価した。記述内容がわかりづらいということと、経費が人件費の増などマイナス面の記述に終始していて、効率的とは言えないのではないかという意見があった。区の取り組みが評価されるような記述が求められる。また、これは全体的に言えることであるが、「内部要因」の記述内容について理解が庁内で徹底されているとは言いがたく、わかりにくい内容となっている。

#### エ 改善・改革案

全般的に（概ね妥当）という評価になっている。

#### オ その他

その他の意見として、全体的に区の取り組みは、非常によくやっているということは伝わってくるが、それが評価表の記述内容に現れていないと感じる。具体的には、施策 472「良質な住まいづくりを支援する」であるが、職員の方たちの努力がきちんと伝わってこない内容になっている。

施策評価を通じて、自分たちの努力、あるいは成果を区民に伝えていく、そういう表現が必要ではないかと考える。

施策評価検討シート

施策名		411ふるさとのみどりを保全し、新たなみどりを作る	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。</li> <li>・事務事業評価表 9の土支田農業公園は、別途農業に関する施策に属する考え方もあると思うが、公園としての存在が持続することが前提ならばこの施策でよいと考える。</li> <li>・練馬らしいみどりについての事務事業があると良い。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			成果指標 の公園等の等が分からない。 ・みどり30推進計画に沿った記述はわかりやすい。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ の記述では、遅延していた分を含めるとある。となれば遅延分がどれだけあってそれが22年度にどれだけ入っているかを書いてほしい。</li> <li>・ 災害に強いまちづくりが最終目的ではない。</li> </ul>
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 内部要因 と外部要因 については、区民に分かるように記述してほしい。</li> <li>・ の記述は、この事務事業が代表性があると判断した前提に立っている。よって、妥当性については判断しづらい。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ と は、「検討する」とされているだけであるので、もう少し具体的に、実績に基づく改革・改善案が示せればなお良い。</li> </ul>
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公園の施設維持管理について、効率化の観点から区民の参加をもっと活用する検討がされるべきと思う。予算規模が大きいのが、それが高止まりしている感が否めない。</li> <li>・ 「みどり30計画」と大変難しい「用地買収」の板挟みで大変な時間と経費がかかっているのではと思われる。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない



施策名		421区民・事業者による身近なところからの地球温暖化防止を促進する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。</li> <li>・特に問題となる事業は見当たらないのですが、完璧とまでは判断できないので。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ただし、成果指標 についても途中年度の目標値を明らかにすべき。</li> </ul>			
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・23年度の人件費減の理由がほしい。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・区民の自主的な二酸化炭素搬出量削減への行動を支援するとしているが、この「支援」の具体的内容とその効果を書いてほしい。</li> <li>・施策全体の成果と経費の比較の説明になっていないと思います。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ただし、家庭のエネルギー使用抑制を働きかけるのは区の仕事である。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価結果を踏まえた記述とはいえない。</li> </ul>
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・家庭部分のエネルギー抑制に関連する記載が見受けられません。</li> <li>・概念的説明が大半と思える。また、 の記述は具体的でない。</li> <li>・国は放射能対策に追われCO2削減どころではない。節電によるCO2削減は望ましいが、今後電力が回復した場合、どのような対処をしていくのか。</li> <li>・持続可能な社会や調和のとれたライフスタイルの実現に向け、区の施策として事務事業(No.1~No.7)に挙げている他に何をするのか具体的な説明がほしい。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地道に、家庭でのエネルギー抑制の工夫の持続的な働きかけ(区報、HP、掲示板等利用)を行うことが結局は王道のように考えます。地震によりほとんどの区民がその重要性を認識した今こそチャンスと思います。</li> <li>・太陽光発電に期待したいが、自分で設置するにはコストの負担が大きい、需要が増えればコストは下がるので需要対策も考えてほしい。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		431公害問題の解決を図り、地域環境の保全・改善を推進する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			・成果指標は、施策431の目指す状態との関連が薄いし、事務事業との関連性も小さい。限られた分野の活動指標である。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		・成果指標は33%と未達成。 ・区として、公害に関する問題は特に抱えていないようですが、それが区の施策の成果であることの明確な理由が資料からは読み取れない。
	イ) 判断理由の妥当性		・成果が上がっていると評価するのであれば、その判断理由を記述すべき。 ・この内容では成果が上がっているかどうか判断できません。の占める重要性が大きいから成果が上がっていると判断したとあれば説明になると思います。
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		・測定室の工事費が減ったことが主要因ではないか。 ・実際の決算額について成果が上がっていないものがあるのに対し、予算通りのお金が使われていれば評価は妥当ではないと思います。
	イ) 判断理由の妥当性		・との記述は、「適切である」という理由にはならない。 ・については、人件費のみであれば成果と経費の比較は問題ではないと読めます。 ・成果と経費に関する関連説明が不十分。の目標値は同一であるが、これは人件費増加要因である。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		・成果指標が目標に達していなくてもの重要性が強調されていれば良好に進んでいると理解できますがこのシートの説明だと評価区分の妥当性を是とできません。
	イ) 判断理由の妥当性		・は、実際そのように判断することができない。 ・の説明だと、業務内容レベルが高くないため目標達成と読めてしまいます。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		・現状分析から具体的に何をすべきかが分かりやすく書かれています。
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		・区の取り組みが伝わらない書き方でもったいなく思えました。	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		442土地利用を計画的に誘導する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点 ・基本事務事業に該当する成果を測定する成果指標を設定できないか。 ・成果指標は外部要因に左右され過ぎ、また数値が少ないため代表性を持つための指標としては妥当でないと思われます。 ・成果指標の申請件数は変動するので代表性には無理がある。 ・都市計画マスタープランの運用に沿った成果指標を設定できないか。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点 ・成果指標の目標値は、毎年1か所の用途地域を変更するが、他の地区は順番待ちということか。理解しがたい。 ・成果指標については、建築基準法に基づく建築確認を行うことが、安全で住みよい生活環境とどのように結びつくのか分からない。
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点 ・成果指標の目標値の根拠は何か。また「維持」とは、どのような活動による結果か。 ・この内容だけでは、判断できません。 ・成果指標の目標値1か所が妥当かは疑問。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		・事務事業の評価結果を見る限り妥当と思いました。
	イ) 判断理由の妥当性		・用途地域の変更の説明に終始しており、成果が上がっているかどうか判断できないためあまり妥当でない判断せざるをえませんでした。
	ア) 評価区分の妥当性		・予算が適正に計上されている前提で、全体として実績を見る限り問題はないと思いました。
	イ) 判断理由の妥当性		・業務の性格上、職員で対応することになると思うが、それがなぜ効率的であるかの説明が必要。判断理由をよく分析し、記述してほしい。 ・費用対効果を測るのが難しいことは理解できた。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		・記述に「声が高まっている」とあるが、把握方法を含め、分析的な記述をしてほしい。 ・区民だけでなく、施主、建築関係当事者の協力も大と思います。
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		・用途地域の変更については、22年度実績ゼロなのでこれだけだと区分は妥当と判断できません。 ・B評価が妥当。
	イ) 判断理由の妥当性		・個々の事業(事務事業?)が一定の成果を上げているとしている根拠が不明。 ・区民からすると説明が不十分と思われます。 ・個別事業の処理が100%近いのは、事前審査があることで理解できるが、の1件で良好は疑問。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		・全体として、区民に対して説明をしたいという意欲が伝わらない内容でした。 ・結果を出すには難しい点もあるが、全体的に根拠となる数値及び説明が不十分。	

〔評価〕 : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		454だれもが利用しやすいまちをつくる	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。</li> <li>・目指す状態に対する事務事業としては妥当と思います。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		・事業が着実に進捗しており、妥当と思いました。
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		・わかりやすく書かれていると思います。
	イ) 判断理由の妥当性		・わかりやすく書かれていると思います。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		・ただし、しかしながら以降の記述が、わかり難い。
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他			

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		463快適な道路環境を整備する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。</li> <li>・ただし、事務事業評価表 8土木業務電算事務は土木単独のシステムのようなが、区としてはシステム費用を個別管理ということか。また 9統合型地理情報システム整備事務はほかの事業との共有物ではないのか。この2つは情報不足のためコメントできない</li> <li>・目指す状態に「安全かつ快適に通行できている」とあるが、現在はどのような状態か</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・累計値であるため、毎年度の評価が適正に行えない。例えば、23年度の延長距離数が0であっても達成率は99%になる。累計値ではなく実数とすべき。</li> <li>・自転車駐車場の追加整備5,950台という目標値の根拠がわからないので判断できない</li> </ul>	
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価表の枠を十分に使って、効率的な予算執行を行った理由を具体的に記入すべき。区の取組が評価されるように記述するようにすることが求められる。</li> <li>・人件費増による総経費7.7%増とあるが、この件について言及がない。人件費増は効率的とはいえない。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・、ともに内部要因といえるか。また については、行政としては通常の取組ではないか。</li> <li>・ は説明としてよいのか区民目線からはわからない。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・放置自転車の減少などは成果として認められる。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・自転車関連のコメントしかないが重点を置いたと理解した</li> </ul>
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・自転車利用のルールとマナーの普及・開発は必要であるが、整備関係事業について踏み込んだ改革・改善案を示せばなお良い。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率的な予算執行の観点による重点施策としてではないところか(個々の事務事業を見ても、ほとんどその観点を感じられない。)</li> <li>・評価、改革・改善案の部分の記述が少ない。</li> <li>・光が丘駅近辺の「2段駐輪の壁」は新たな景観の問題を作り出しているのではと思</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		472良質な住まいづくりを支援する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ロジックモデル、その他の手法を用いて検討されているか。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点 ・「目指す状態」に書かれている「区民が安心して快適に住むことができる状態」を測定する成果指標が設定されていない。 ・セミナーや相談件数だけで代表性を表すのは無理がある。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点 ・現状から考慮したものと思われるが、客観的には参加者の目標値が低いように思う。目標値設定の考え方が分からない。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		・ただし、セミナー参加動向だけで目標の方向に向かっているという結論が導きだせるのか疑問です。
	イ) 判断理由の妥当性		・参加者数は、増加しているとはいえないのではないか(事務事業評価表No.1の成果指標の実績) ・セミナー継続参加希望増加と目標の方向に向かっていることの関連性が分かりません。 ・継続的な参加者はどの程度増加したのか。(関心や意欲のある者をチェックしているのか)
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・「少ない経費で良好に実施している」を具体的に記述したほうが分かりやすい。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		・このシートのこれまでの説明から良好に進んでいるとする判断は難しいと思います。
	イ) 判断理由の妥当性		・区民の参加・協働による事業内容の説明があるとよい。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		・評価結果との関連性は認められます。
	イ) 内容の具体性		・セミナーの内容の検討、セミナー開催のPRをさらに進めてほしい。 ・テーマは工夫しているようである。
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<p>・残念ながら、さまざまな取り組みをしている職員の方たちの努力が区民に伝わってこない内容でした。今一度目指す状態にどうやって近づくよう努力しているのかを分かるよう記述してほしいです。</p> <p>・「住宅施策ガイド」の配布率が極端に低い理由が不明。</p> <p>・安心して生活できる環境は、全ての区民が望むことである。行政がそのために積極的にどう関わっているのか分かるように説明してほしい。相談会やセミナー開催は一部の方のためだけであって、十分とは言えない。</p>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

### 3.3 第2専門部会による評価

第2専門部会では、「子ども分野」、「健康と福祉分野」および「行政運営分野」の3つの分野12の施策について第三者評価を行った。

まず、評価表を見た段階では、厳しい評価を考えていたが、区側の説明を聞くと、職員の皆さんが真摯に頑張っている様子が分かり、評価を からに変更してしまうケースもあった。ということは、評価表のもともとが読み取りにくい。苦勞して作成しているものの、省かれているところが評価表から読み取れないところがあり、区の説明を聞くと、「ああなるほど、それでこういう評価

になっていたのか」ということがあった。  
成果指標については、子どもや福祉という分野は非常に指標がとりづらいと考える。このため、第2専門部会の成果指標に対する評価は、ほとんどが（あまり妥当でない）という結果である。区としても苦勞して設定したと思うが、何人研修したとか、何人にこのサービスを提供したとか、アウトプットの指標が多い。区民の満足度とか、サービスの質の視点に立った評価になっていないので、苦勞して出口調査とかをされているケースはあるが、我々第三者としては、客観的な評価がされているとは言難いということで、成果指標の評価が、子ども分野は厳しく、健康と福祉分野はさらに厳しいものとなった。

要は、成果指標の定義や設定理由、目標が明確でないので、一生懸命評価表を作成しているのは説明を聞くと理解できるが、成果指標だけを見たときになかなか気持ちが伝わってこない。結局、成果指標を見て「全体を代表していない」と評価したものについては、その成果指標に沿って「良好に進んでいる」と内部評価がされても、それは認められないなということになる。

漠然とした指標だと、次は外部要因とか内部要因のところを、何となく全体を取りまとめたような文章になっていて、きちんとした問題がつかめていないだけに、何が問題だったかという要因分析になっていないため、結局、改善策も網羅的になってしまうところがある。一つずつの評価は苦勞されていると思うが、出だしの目標とか指標のところを、もう少し改善すると、進捗状況から要因分析につながり、改善点を絞り込んでいくことに役立つと考える。

今後、成果指標を検討するにあたっては、一つは量的なもの、もう一つは、アンケート調査を幾つかの施策でまとめて実施するなど区民満足度を把握し、質を深く見るものとする、分かりやすくなるのではないかと、というのが我々の意見である。

( 1 ) 子ども分野

子ども分野には11の施策があり、そのうち以下の4つの施策を第三者評価の対象とした。

施策一覧

施策番号	施策名
111	地域で子育てを支える
112	就学前の子どもの成長を支える
123	小中学校の教育内容を充実する
131	青少年の自主的な活動を支援する

評価一覧〔 ○ : 妥当 □ : 概ね妥当 △ : あまり妥当でない × : 妥当でない〕

施策番号	手段	成果指標			評価						改革・改善案				
		全体			成果		成果と経費の比較		要因分析		総合評価			評価結果との関連性	内容の具体性
		代表性	わかりやすさ	目標値の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	内部要因	外部要因	内部評価(評価区分)	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性		
111											A				
112											B				
123											A				
131											A				

凡例(評価区分)

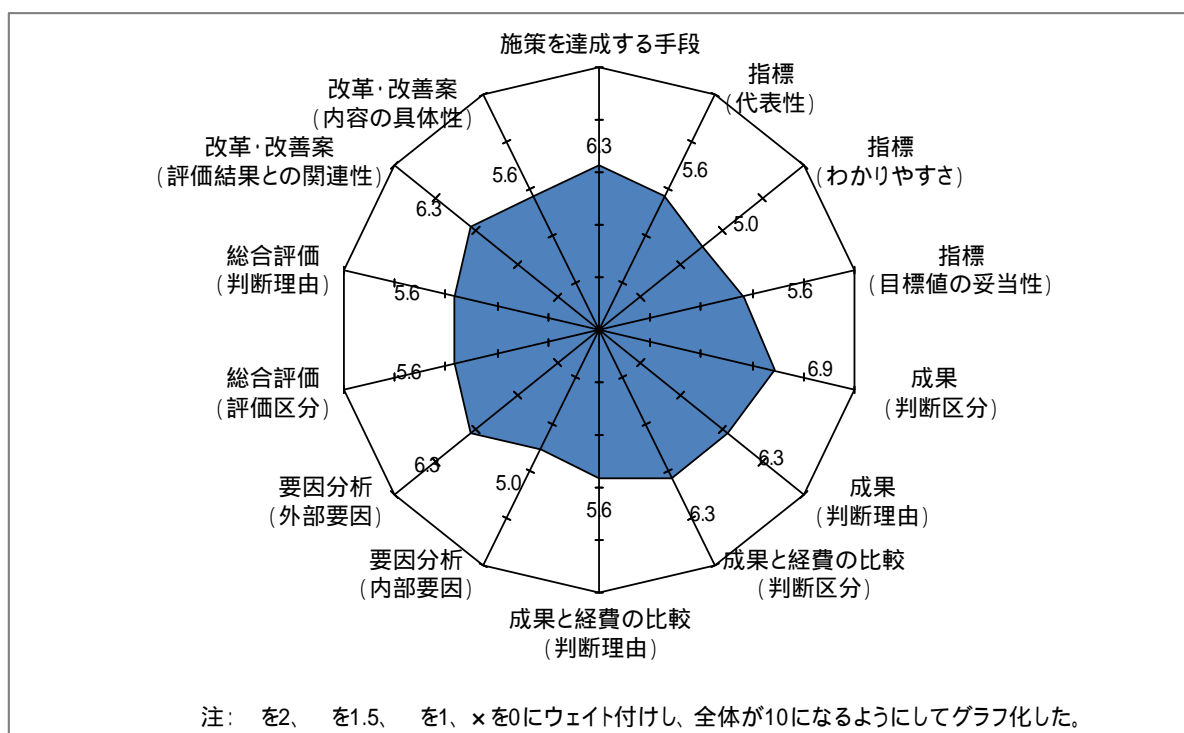
A: 良好に進んでいる  
B: 良好に進んでいない

内部評価(区)と第三者評価(行政評価委員会)での総合評価の結果比較

	良好に進んでいる	良好に進んでいない	合計
内部評価	A : 3 件	B : 1 件	4 件
第三者評価	○ : あまり妥当でない 3 件	□ : 概ね妥当 1 件	4 件



## 評価結果の傾向



## 第三者評価の内容

### ア 成果指標

施策 112 番「就学前の子どもの成長を支える」は、保育所の入所希望者受入率という指標と、もう一つ利用者満足度という指標があり、受入率と実際に利用している区民の満足度と、**石田部会長作成**をそれぞれ設定していることで、わかりやすい形になっていると評価する。

比較的、内部評価がわかりやすいのは、施策 112「就学前の子どもの成長を支える」、施策 242「特定高齢者等を支援する」、254「障害者の社会生活を支援する」などで、ターゲットがある程度絞られていると、成果指標もそれなりに見えてきて、内部評価も割と絞られていくというところがあると思われる。

### イ 評価

子ども分野の 4 施策のうち、「良好に進んでいる」と内部評価された 3 件に対して、第三者評価では、その評価は「あまり妥当でない」と評価した。また、「良好に進んでいない」と内部評価した 1 件に対しては、その評価は「概ね妥当」と評価した。

この評価結果の根っこは、成果指標にあると考える。評価結果の傾向のレーダーチャートを見ると、子ども分野も健康と福祉分野も、成果の判断区分は高い値となっている。逆に判断理由や要因分析は低い値になっているので、

この傾向を分析し、良いところをとっていけば改善点が見えてくるものと思われる。

内部要因と外部要因については、グレーゾーンが結構あり、都合が悪そうなのは外部要因とするとか、良さそうなのは内部要因にしてしまうなどが散見された。

## 施策評価検討シート

施策名		111地域で子育てを支える	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象年齢や他の施策との重複を含め、分かりにくい構成となっている。再検討をお願いしたい。施策の目的の下、横断的かつ総合的な事業が提供できているかが重要。</li> <li>・就学後の児童に対する事業は、施策の目的にどのように作用しているのかが不明。</li> <li>・基本事務事業「子どもが自ら考え、参画する機会の拡充」に関する事業がどのように行われているのかが不明。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
指標全体の評価	代表性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・指標については、例えば利用した保護者の満足度などとし、改善につなげられるものにすべきである。</li> <li>・おそらく繰り返し利用している利用者が実績値となっているであろうから、延べ人数では客観的な成果が測れない。成果指標も同様。</li> </ul>
	わかりやすさ		<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務事業評価表の指標と同じなのは、問題がある。</li> <li>・子育てのひろばを利用する必要がある家庭のうち、子育てひろばを利用することができた家庭の割合を測定したほうが分かりやすい。成果指標も同様。</li> </ul>
	目標値の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標の検討が不十分と思われるため、目標値についても妥当とはいえない。</li> <li>・実績値をベースにした目標値ではなく、区民ニーズを充足するための目標値を設定すべき。</li> <li>・延べ人数(件数)を目標値に設定する必要があるのかが疑問。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	成) 評価区分の妥当性		
	果) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・数の増加だけで成果有りとするのは表面的すぎる。利用者の意見、満足度や、参加できなかった人の意見も聞くなどを考慮して成果を判断すべきである。</li> </ul>
	成) 評価区分の妥当性		
	果) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・総経費と、成果指標の実績値の関係について、具体的な数字で説明するべき。</li> <li>・委託により経費を抑えることができたとも読み取れる。成果(特にサービスの質)の面も検証した記載をすることも必要。</li> </ul>
要因分析	内部要因	記載内容の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受益者・保護者の意見、満足度などについての記載も必要。</li> </ul>
	外部要因	記載内容の妥当性	
総合評価	成) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標の実績値の達成や費用の点から良好と判断されているが、施策全体の取組みが進んでいるとは、理解できない。</li> </ul>
	果) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・区民(受益者・保護者)から見て、本当に良好に進んでいるかを把握して判断すべきである(子育てのひろばやファミリーサポートの利用を必要としている家庭のうち、どの程度が満足しているか、という視点)。</li> <li>・判断理由に具体性が無く不十分。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	成) 評価結果との関連性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者の満足度の向上を目指すのであれば、区民ニーズに基づいたサービスの向上が図れる内容を記載すべき。</li> </ul>
	果) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の拡充に終始している。区民ニーズの内容や利用者の意見を考慮した改善内容が必要。</li> <li>・施設の拡充によって、子育て家庭のニーズがどの程度充足されるのかの記載がほしい。</li> <li>・地域との連携に関する記載がほしい。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他			

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		112就学前の子どもの成長を支える	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か			
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点 ・成果指標 については、第三者評価を行った施設の割合などを明示するべき。また、「満足度」という括りが、広域であるため、満足度は施設に対してか、保育サービスに対してなのかが分からない。
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		・内部要因ではなく、今後進めることについて書かれている。
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		・保育の質や保育士の能力向上も一層進めていただきたい。
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・内容(園の運営と評価表)が徐々に充実してきているようです。</li> <li>・多様なニーズへの対応は待機児童の解消等、量的な対応が求められる場面が多いが、サービスの質が低下することが懸念される分野でもある。サービスの質も保たれていることを今後も明確に伝えていただきたい。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		123小中学校の教育内容を充実する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な事務事業があるが、施策を達成する手段としてどのように有機的に関連しているのかわかりにくい。それぞれに事務事業が「教育内容の充実」にどのように寄与するのかわかるような構成を工夫すべき。また、事務事業の目標値の設定について疑問を感じるものが多い。</li> <li>・事務事業がどの基本事務事業に該当するのかわかりにくい。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標 について、「授業内容が分かる」は主観的な項目であり「学力の定着を把握するた上で客観的で妥当」とはいえない。また、なぜ国語のみを対象としているのかわかりにくい。</li> <li>・成果指標 について、指導員の数ではなく部活動の状況を示すべきである。また、中学校のみを対象とすることに違和感を感じる。</li> <li>・上記の点により、成果指標 とも、代表性に疑問がある。</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・例えば成果指標 は全体的なボトムアップを図る指標、成果指標 は個別対応を図る指標というように、明確に意味合いをわけて設定するの一案。</li> <li>・成果指標 の把握方法がわかりにくい。</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標値の設定の考え方に疑問を感じる。改善を前提とした目標値となっていない。</li> <li>・成果指標 の目標値100%は理想ではあるが、現実的には達成が困難と思われる。また、目標値が23年度から25年度まで固定されていたり、成果指標 の目標値についても「増加」と具体的にではなく、計画性が感じられない。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標値の設定が適切と思えないため、成果が上がっているとする評価は妥当性に欠ける。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・この施策全体についての評価をすべきである。また、練馬区の児童・生徒の学力を全国レベルと比較して考えてほしい。</li> <li>・成果指標 の実績値が増加傾向にあると記載しているが、ニーズや適正人数が不明なので説得力に欠ける。また、具体的な成果についての記載がほしい。</li> </ul>
	エ) 評価区分の妥当性 イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策全体についての説明をすべきである。また、人的支援に係る経費として適正な額と判断できる理由や講師や指導員の人数がニーズに見合っているかが不明。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果が上がっていることの内部要因に関する説明ではなく、内部にある問題点の説明となっていて、評価と矛盾している。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果が上がっていることの外部要因に関する説明ならば、学力・学習状況に関連する説明であるべきだが、違う角度の説明である。また、評価とどのような関連があるのかわかりにくい。</li> </ul>
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・要因分析では問題が多いようであり、良好に進んでいるとする評価と矛盾する。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・一般論の説明であり、良好に進んでいると判断した具体的な理由の記載がないため、説得力に欠ける。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性 イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・記載内容は、当然と合意できる。しかし、このような取組をこれから進めるといことが、総合評価が良好に進んでいると判断したと矛盾するのではないか。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル化が急拡大している世界の流れの中で、日本の生徒の学力の低さは憂うべき状態である。まずは、「区内での学力総合点順位を3位以内とする」など野心的な目標を掲げ、改革を進めることを望む。</li> <li>・「教育」に関する難しい施策だと思いが、それだけに重要でかつ区民の期待も高い分野だと思う。区としての明確なメッセージが反映され、かつ、それに見合う区の努力がより一層明確に伝わるような評価を期待したい。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		131青少年の自主的な活動を支援する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策132との関連を含めて、今の構成では分かり難い。</li> <li>・対象者が6歳から19歳と幅広く設定されているが、年齢に応じた状況やニーズも様々であり、それら実態を把握した事務事業を展開する必要がある。</li> <li>・事務事業評価表 7は、施策の目指す状態から考えるとこの施策に入るのかが疑問</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・子ども会に参加している青少年の人数はどれくらいなのでしょう。また、子ども会事業だけが彼らの社会参加の場でしょうか。子ども会事業を選択する理由について具体的に記載した方がわかりやすい。</li> <li>・スタッフとして一人でも参加していれば良いとするのは曖昧さが残るので、指標 などを活用</li> </ul>
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標は率ではなく、実数を示される方が、区民には分かりやすいと思う。</li> </ul>
目標値の妥当性	評価	コメント・改善点	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標値100%は、子ども会にはいいことですが、青少年にとってどの程度のインパクトがあるかは不明。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・「青少年委員会ともより一層協力」がどのように青少年スタッフの増加につながるのか、具体的に記載するとよりわかりやすい。</li> </ul>
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的な説明の記載が無く、根拠が不明なので判断できない。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果と経費についての説明が漠然としている。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果が上がっていないとする要因を説明すべきである。</li> <li>・関係各所を具体的に記載した方がわかりやすい。また、関係各所との連携が当該評価にどうつながるのかが分かりにくい。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果が上がっていないとする要因ではなく、もともとの課題分析が書かれている。</li> <li>・一般的な抽象論であり、練馬区での地域性のある問題は何かを探り出し、当該施策の評価とどう関連するのか丁寧に記載した方がよい。</li> </ul>
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標は達成されず、課題もあるが、良好に進んでいるとする根拠が不明。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策や各事務事業においても目標に達していないものがあるのに、良好に進んでいると判断したことが理解できない。また、評価に対する説明になっていない。</li> <li>・「必要性が高い」ということは理由ではない。「良好に進んでいる」ことの判断理由を具体的に記載した方がよい。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率化に進むには、評価結果の説明から急に乖離したように見え、唐突感が否めない。</li> </ul>
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的に何をしようとするのかが漠然として、政策13全体の内容にも取れる。どこをどのように改善するのかを具体的に記載すべき。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・青少年が、年齢層の異なる乳幼児・高齢者対象の事業にも企画運営で参加が出来ると思うと活動の幅が広がると思う。年齢層の枠を超えての事業展開をしてはどうか。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

(2) 健康と福祉分野

健康と福祉分野には19の施策があり、そのうち以下の6つの施策を第三者評価の対象とした。

施策一覧

施策番号	施策名
212	健康づくりの条件設備を行う
221	地域における医療体制を確立する
231	地域福祉活動との協働を進める
241	高齢者の多様な社会参加を促進する
242	特定高齢者等を支援する
254	障害者の社会生活を支援する

評価一覧〔 ○ : 妥当 □ : 概ね妥当 △ : あまり妥当でない × : 妥当でない〕

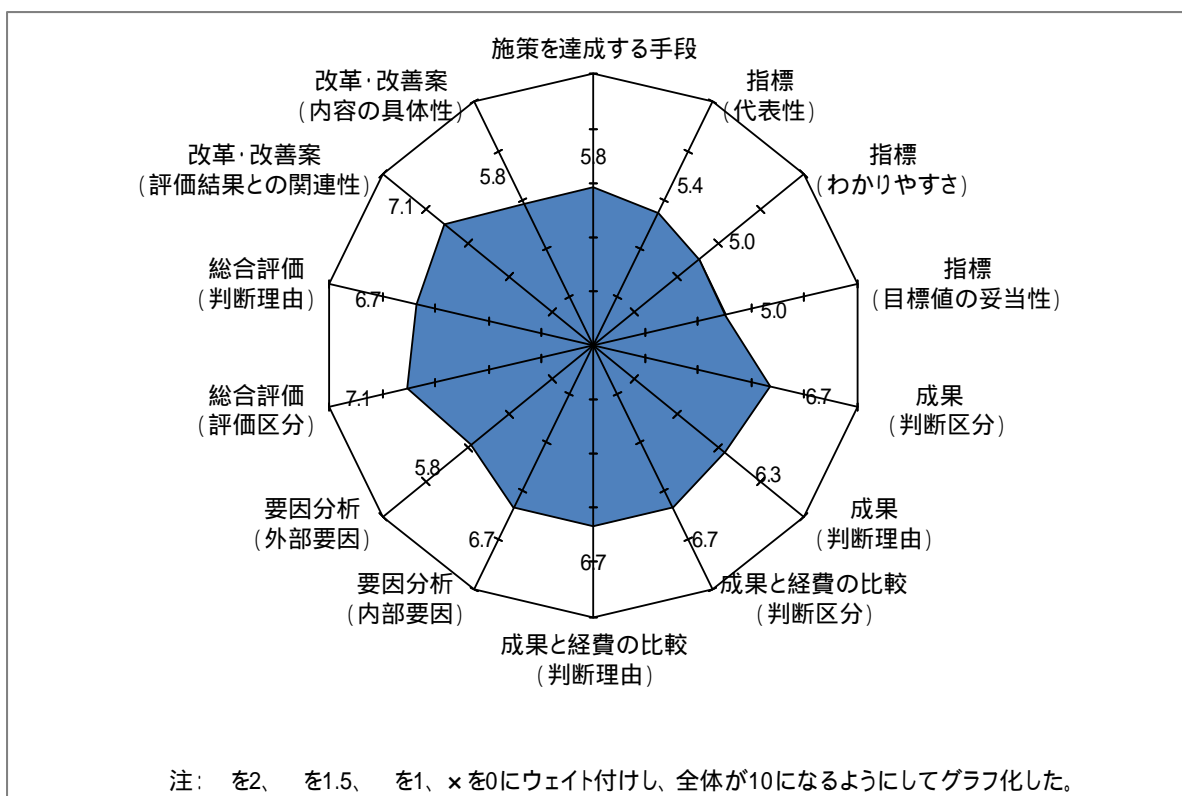
施策番号	手段	成果指標		評価						改革・改善案				
		全体		成果		成果と経費の比較		要因分析		総合評価		評価結果との関連性	内容の具体性	
		代表性	わかりやすさ	目標値の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	内部要因	外部要因	内部評価(評価区分)			評価区分の妥当性
212											A			
221											B			
231											A			
241											B			
242											B			
254											A			

凡例(評価区分)  
 A:良好に進んでいる  
 B:良好に進んでいない

内部評価(区)と第三者評価(行政評価委員会)での総合評価の結果比較

	良好に進んでいる	良好に進んでいない	合計
内部評価	A : 3件	B : 3件	6件
第三者評価	○ : 概ね妥当 2件 △ : あまり妥当でない 1件	□ : 概ね妥当 3件	6件

## 評価結果の傾向



## 第三者評価の内容

### ア 評価

成果と経費の比較については、施策 241「高齢者の多様な社会参加を促進する」と施策 242「特定高齢者等を支援する」において、「区民一人当たり1,000円は適切」と書いてあるが、果たして1,000円の判断基準は何なのかというところが、肝心の判断基準が不明確であるために、第三者的には納得がいかないとの意見があった。

石田部会長作成



## 施策評価検討シート

施策名		212健康づくりの条件整備を行う	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 様々な事務事業が行われているが、それがどのように目的達成に向けて連動しているかが不明である。事務事業を詰め込んだ施策との印象を受ける。各事業の横のつながり、すなわち統合が十分に為されていないように見受けられるのが残念。</li> <li>・ 施策の名称である「健康づくりの条件整備」という言葉からイメージする「運動面」に関する事務事業が不足している。「運動面」は他部署の管轄と思われるが、他部署との横の連携もとりながら、区民にとって総合的な健康づくりの条件整備を整えることが重要。(心の健康に関する事務事業についても同様。)</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アンケートに回答した人は、もともと健康への関心が高く、「食育に関心がない」人の方が少ないと考えられるとともに、区の施策による貢献を表すものではないと思われるため、正確性に欠け、代表性は疑わしい。</li> <li>・ 「食育」は「健康づくり」の一指針ではあるが、「代表する」とまではいえないのではないかと。また、事務事業評価の成果指標とも重複している。</li> <li>・ 一見わかりやすいが、「食育」の定義はアンケート回答者によって理解が異なる可能性があるのではないかと。</li> <li>・ すでに26年度目標値を達成している成果指標を今後も維持していくことはあまり意味がないので、もっと具体性のある成果指標への変更や成果指標を設定するべきではないかと(「食に関して信頼できる情報を得られているか」や「食の知識で実践していること」など)。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点		評価	コメント・改善点
成果	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 成果指標の達成率からの評価としては妥当であるが、その割には、問題が沢山ある様な判断理由である。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 条件整備の施策であることから、区民の健康状態までを成果に含める必要はないと考えるが、記述された「課題」(痩せすぎ、肥満者、野菜摂取量)についてどのように対応するのが不明。</li> <li>・ 食育推進ネットワークの参加者は100名程度、サポーター登録者数もそれほどの数ではない。</li> </ul>
要因分析	内部要因	記載内容の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 少々具体性に欠け、何に対する「要因」なのかがわかりにくい。また、食育に関する記述のみで、他の要因に関する記載がない。</li> </ul>
	外部要因	記載内容の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 記載内容は、事務事業の一環としての外部団体との協働や練馬区の特性を活かした改善点に関するものであり、外部要因ではないと思う。</li> </ul>
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関心を高めることは良好に進んでいるようだが、食の安全・安心を含めた正しい情報の提供ができていのかどうかは、これまでの評価からは不明であり、また、成果指標の曖昧さもあるので妥当かどうかは判断しにくい。</li> <li>・ 区の行った施策・事務事業により成果があがったという具体的な検証が行われていないのにも関わらず総合評価で「良好に進んでいる」という結論づけるのはやや早計であろう。</li> <li>・ 健康づくりは条件整備は食育事業のみ判断で、良好に進んでいるとは思えない。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 記載内容は、一般論に終始しており、明確な判断理由が記載されていない。</li> <li>・ 今後の方向を示しているだけで当該評価の説明になっていない。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点		評価	コメント・改善点
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受動喫煙防止推進事務の進捗がわかりにくい。各事務事業がどのように連動しているのか、調査結果はどのように活用されているのかについてもわかりにくい。</li> <li>・ 施策内容の「目的」の欄は、 から までありわかりにくくなっている。もう少し分かりやすい表記を期待したい。</li> <li>・ 今後の食育は、健康な高齢者増加に欠かせないものであるから、医師会の協力だけでなく、総合研究機関とも提携する必要があると考える。健康は総合的にみるべきで、一病息災というように、病気と上手く付き合いながら、QOLを維持していくことが必要。</li> </ul>	

〔評価〕 : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		221地域における医療体制を確立する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・土地収用など達成には難しい問題が多いと思われるが、区内の病床増加が実現可能な目標なのか、代替案を考えた方がいいのではないか。</li> <li>・11の事務事業で施策の目的が達成できるか疑問。</li> <li>・病床数を増やすための新病院の整備が当面困難であるならば、現状において区民が対応し得る事務事業が必要。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標は、事務事業評価表No.10の指標と同じであり、また、施策にどう寄与しているかが不明であるため、代表性があるとは思えない。近隣の区との連携も視野に入れた広い対応を考慮した指標とすべき。</li> </ul>
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標の電話相談件数について、わかりにくい。また、表面的な「件数」だけでなく、相談内容の分類や紹介先の受診状況等の確認を行い、「かかりつけ医と専門医療機関との機能分担」の推進状況が分かる指標とすべき。</li> </ul>
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標の目標値が、なぜ2分の1でよいか不明。</li> <li>・成果指標は、目標値を2,800件に設定している根拠が不明（相談件数が多い方がよいのか少ない方がよいのかわからないし、施策の目指す状態を示すものとは考えにくい）。また、データの把握方法も含めて、対象区域が狭すぎる。（かかりつけ医は、区内だけではない）</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・判断理由をみる限り、「目標の方向に向かっている」という評価にはつながらない。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・理由は、成果指標についての説明であり、成果指標については全く説明されていない。成果の見込めない成果指標により、施策の評価が上がらないのであれば、この成果指標を設定することには、意味がないのではないか。</li> <li>・「目標の方向に向かっている」と言えるだけの判断理由の記載がない。</li> </ul>
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果が出ていないのに適切であるとは言えない。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・病床数増の成果が出ないアドバイスははたして適切なのか（あるいは、結果がでなくてもプロセスにおいて有効だという趣旨であるのか。）また、いくらの費用に対してどの程度の効果が出たかが不明</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・この施策は、土地購入事業だけではないはず。</li> <li>・成果の判断理由には、土地についての具体的選定に至らないと記載してあるにも関わらず、土地購入等の財源確保が難しいという理由は整合性がない。また、既存病院、医療従事者確保の医療体制についての説明がなく、わかりにくい。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・土地の確保と、基準病床数の問題解決だけで、この施策は推進するのか。</li> </ul>
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部要因に「土地購入等の財源確保が難しい」と記載されているにも関わらず、「丁寧に、かつ積極的に土地の権利関係者と交渉を進める」とある。解決できるのか。</li> <li>・土地の確保以外の改善案を検討すべき（例えば周辺自治体との協力関係等。）</li> </ul>
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・土地の確保が難しいのは、法令制限や権利調整なのか、それとも価格に見合った財源が確保できないからなのか不明。財源の問題なら予算を確保する方向での改善案しかないのではないか。</li> <li>・病床数の増加が困難なのであれば、予防・初期治療で入院を軽減できるような改善案が必要ではないか。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・区民の医療機会確保のために、短期的に直ぐやるべきことと、長期的に取り組む問題を分けて考える必要がある。</li> <li>・区内の施設だけで病床を確保するのは、現実的ではないと思う。</li> <li>・区内の病床確保という面を強調しているあまり、それが達成できていないことが強調され、むしろ区民は不安になる。他の自治体との連携や今ある資源の有効活用の側面にも配慮し、そのことの達成度合いを測った方が、区民の安心感につながるように思われる。</li> <li>・休日夜間診療は、午後7時から翌朝6時くらいまでが必要。そのためには、医師会との協力体制を継続しつつ、区が医師を雇用するなど、10年後20年後を見据えた独自の方策を検討すべき。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		231地域福祉活動との協働を進める	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>各事務事業による研修がどの程度福祉活動を行う団体や個人に役立っているか不明。</li> <li>各事務事業の成果指標が定員数や補助金受取団体数(定数)を満たしたかどうかになっており、施策を達成する手段として適切かどうかは不明。</li> <li>協働による福祉活動をより充実させるような、事務事業の構成としてほしい。</li> <li>パワーアップカレッジの卒業生が学んだことを現場で活かせるような事業を展開してほしい。</li> </ul> また、区民からの自発的な提案(企画)を募集して、積極的に支援していく方向での事務事業を実施すべき。 ・区民の主体的な地域福祉活動が施策目的であるが、対象者数が不明とあり、補助金交付をしている団体もあり、目的と矛盾しないのか。わかりやすく記述する必要がある。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>毎年200名を養成することが、区との協働や福祉団体運営の安定化にどのようにつながるか不明。また、養成した人が地域福祉活動に実際に活動をしているのか、わかりにくい。</li> <li>育成した人たちが、どのように活動しているかが不明。</li> <li>「人材育成事業で養成した人」が地域福祉活動の担い手になりえたか、という点に主眼をおくべき。</li> <li>何人研修したかの活動実績であって、そこから生み出された成果を示す指標ではない。</li> <li>毎年200名とする根拠が不明。また、22年度の実績値が113%であり、200名という目標値が適切だったかどうか要検証。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア)評価区分の妥当性		・成果指標(研修人数)との関連性は不明であるが、地域福祉活動を支援する取組は行われている。
	イ)判断理由の妥当性		・過去の取り組み、一般論としての必要性、今後の方向性に終始しているが、何故成果があがっていると判断したのかわかりにくい。
成果と経費の比較	ア)評価区分の妥当性		・前段は組織の横断的な協力の結果、効率よく実施しているということであろうか。そうであればもう少し分かりやすく記載するとよい。
	イ)判断理由の妥当性		
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		・区民の主体的な取組が重要とのことだが、各組織で行う養成事業だけで十分なのか、また、各組織が単独で行っているのか、組織として横断的に行うことができているかの記載があればよい。
	外部要因 記載内容の妥当性		・概念的な説明ではなく、具体的に増えてきている人数などが示せればよい。
総合評価	ア)評価区分の妥当性		
	イ)判断理由の妥当性		・福祉活動の環境整備を進めていることは評価できるが、より具体的な説明があるとよい。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア)評価結果との関連性		
	イ)内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>書かれていることはよさそうに思えるが、成果指標が妥当でないため、目標が達成されているのか、課題は何か不明であるため、評価結果と改善策の関連性が分かりにくい。</li> <li>将来へのビジョンを含めて、区民により判りやすい説明してほしい。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>施策、事務事業ともに成果指標がすべて事業実績で達成すべき定員数や補助金の受取団体数となっている。目指す状態が測れる成果指標を設定すべき。</li> <li>区民に関連する事務事業全体が理解出来る様にした方がよい。</li> <li>対象の数が「不明、把握不能」とあるが、対象を把握せずにどうやって協働を進めるのか。例えば地域で登録しているNPOの団体数程度は把握してほしい。</li> <li>施策の目的が「地域の様々な課題を解決するための協働」であるにもかかわらず、区側で地域の課題を把握・共有されていないことは問題。</li> <li>概ね妥当と思われるが、経費とその成果が成果が見えにくい。また、福祉活動は、区が「後押しをする」というのが基本的スタンスであってほしい。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		241高齢者の多様な社会参加を促進する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・60歳以上の区民を対象とすることが、適切であるか疑問(対象年齢のうち、年齢が低い人は、自身を高齢者と意識しないと思われる)。</li> <li>・対象人数18万人に対する事業規模としては小さいと思う。</li> <li>・高齢者が積極的に地域活動に参加することを支援する事務事業も必要ではないか。施策231との連動により、効率的な事務事業が実施できると思われる。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策が目指す方向性を示す指標ではなく、代表とするには部分的な指標。</li> <li>・60歳以上の区民の意識から、高齢者センター等への登録がそんなに増加するとは思えない。</li> </ul>
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者の意見や実態を反映していないので、指標としては分かり難い。</li> </ul>
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・施策の対象人数と比較して、目標値が低い。また、目標値(成果指標 22,000人、成果指標高齢者人口の2.2~2.3%)の設定理由を記載した方がわかりやすい。</li> <li>・成果指標 については、施策の目指す状態から、実際の就業率の方が適当。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標を高く設定していた理由や、震災の影響を受けない目標値の説明がなく、妥当性に欠ける。本来は、適正な目標を設定して達成度を測るべき。</li> </ul>
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者の地域活動の成果についてが不明。</li> </ul>
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・区民1人あたり1,000円が妥当であるかどうかの根拠が不明。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者センターが未整備なことが、成果が上がっていない理由であるとは思えない。また、未整備の理由は何か。</li> <li>・成果指標 に対する要因の記載がない。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果指標 に対する要因の記載がない。</li> </ul>
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・「目標自体が過大」という表現は違和感がある。過大な目標はそもそも設定すべきではないし、事務事業も、ほとんどの成果指標の達成率が下がりにつつある。どこに問題があるかをよく分析すべき。</li> <li>・高齢者の地域活動の実態を把握して記載する必要がある。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果、総合評価ともにB評価なのに、なぜ効率化を進めるかについての説明がない。</li> </ul>
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・委託化によって活動が充実する具体的説明と、委託化以外の改善案についても記載すべき。</li> <li>・高齢者の知識と経験を活かした就労に関する改善案の記載がほしい。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者の地域活動のニーズや実態を踏まえた事務事業であるかは疑問である。公助を中心とした事務事業には限界があると思うので、元気高齢者を活用し、自助、共助を促進するような進め方、事務事業を取り入れた方が良いと思う。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		242特定高齢者等を支援する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・特定高齢者事業の普及・実施を強化すると、なお良い。	
指標全体の評価			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点 ・成果指標 について、参加者全員の事前事後評価がなされ、参加者については統計的に効果が認められているという結果が出ていることから、指標に参加者数を用いることは妥当と考える。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点 ・特定高齢者(二次予防事業対象者)の定義が分かりにくい。
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点 ・成果指標 の目標人数は少なすぎるのではないか。目標値の設定理由が不明。 ・成果指標 は、国の設定した指標とはいえ、目標値50%が区の実態に合った目標値となっているのか。妥当とする理由がほしい。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・区民一人あたりの経費1,000円以下が適切な範囲とする根拠・説明があれば理解しやすい。
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		・記載内容が、どのような意味で外部要因となっているかももう少しわかるように説明すべきである(医師の診断が不要になったことが成果の上げられない外部要因なのか)。
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・介護予防事業参加者数が少ないことの反省点(参加しやすいものか、対象者やその家族の要望・意見が反映されているか等)を踏まえて、再構築して頂きたい。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		・どの様に実行していくのかについて説明がほしい。 と については、1つ2つでよいので、具体的にはどういう改善策を想定しているのかを記載した方がわかりやすい。(例えば、周知・普及の強化策等)
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・区健康診断の際に使われるチェックリストを改良するなどにより、65才以上の区民の健康についての考えや自身の健康管理(自己管理)の実施状況、さらに健康状態の実態を把握し、総合的な対策を打たれることを希望する。</li> <li>・ひとり暮らしの高齢者世帯について、特定高齢者の把握に関する対策がとられているのかが不明。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない x : 妥当でない

施策名		254障害者の社会生活を支援する	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か			
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点 ・成果指標 について、グループホームほどの事務事業と関係する指標なのかが不明。また、サブライサイドの指標であって、利用者側の指標ではない。 ・成果指標 について、様々な障害種別がある中で、なぜ聴覚障害に関する成果指標を設定したのかが分かるように記載した方がよい。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点 ・成果指標 について、修了者の割合より、実際に手話通訳として活躍した人数の方が妥当ではないか。
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点 ・目標値設定の根拠が不明である。なお、目標値は、実績の延長又は提供側の値ではなく、将来予測も含めて、成果指標 、 の推定必要数を設定し、その充足度など、受益者側の目線での目標値を設定すべきと思う。
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		
	外部要因 記載内容の妥当性		
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・財政措置をとったことだけが理由ではないはず。事務事業実施による具体的な判断理由についての記載があればなお良い。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		・法制度の充実はそのとおりだが、そのことを踏まえて、区としての主体的な取組の記載があるとなお良い。
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループホーム等に入所させるのが最終目的ではないはず。入所後の利用者の満足度を測定し、更なる改善をしてほしい。</li> <li>・施策254が、どのようにグループホーム等の利用者増加にて寄与しているかが、よくわからない。</li> <li>・施策目的にある障害者の社会参加の促進のためにも、各事務事業の利用者・家族の要望をさらに把握してほしい。</li> </ul>	

〔評価〕 : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

(3) 行政運営分野

行政運営分野には6の施策があり、そのうち以下の2つの施策を第三者評価の対象とした。

施策一覧

施策番号	施策名
512	健全な財政運営を行う
513	区民本位の効率的で質の高い区政経営を行う

評価一覧〔 ○ : 妥当    △ : 概ね妥当    × : あまり妥当でない    × : 妥当でない〕

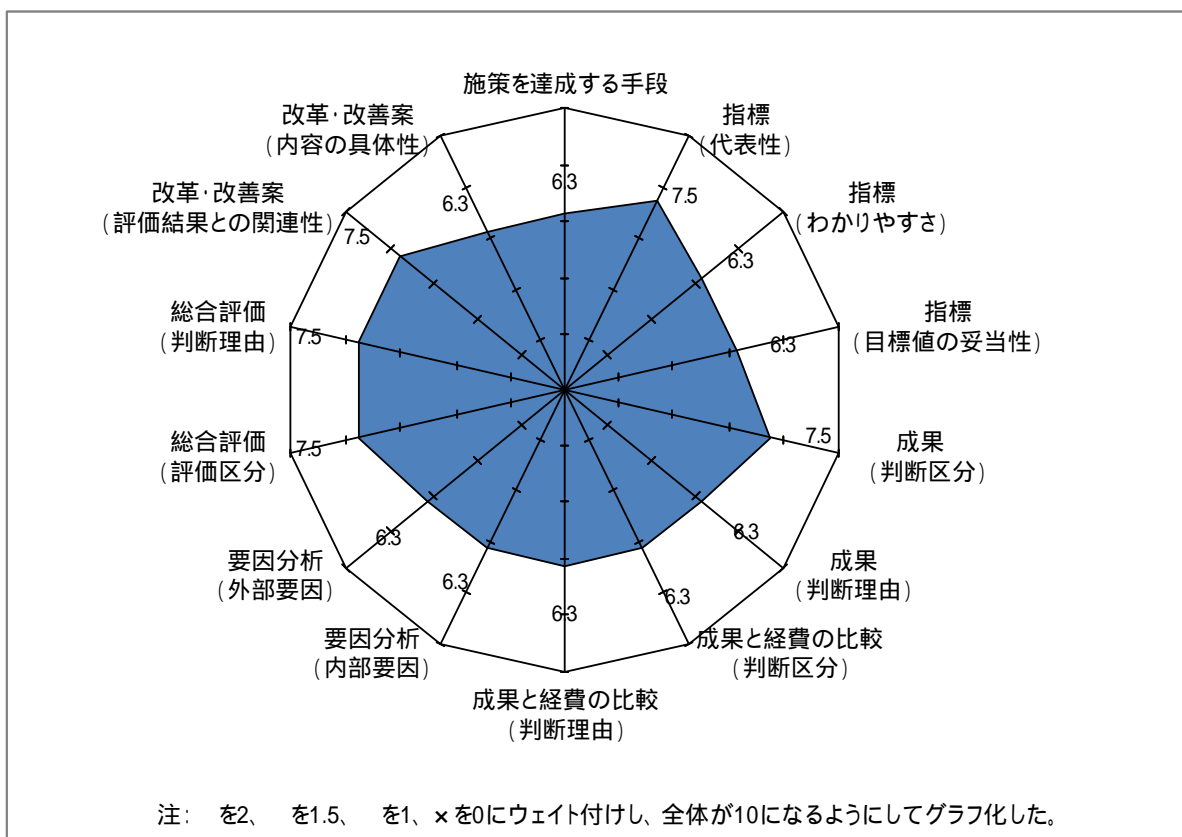
施策番号	手段	成果指標			評価						改革・改善案				
	施策を達成する手段	全体			成果		成果と経費の比較		要因分析		総合評価			評価結果との関連性	内容の具体性
		代表性	わかりやすさ	目標値の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性	内部要因	外部要因	内部評価(評価区分)	評価区分の妥当性	判断理由の妥当性		
512											B				
513											A				

凡例(評価区分)  
 A:良好に進んでいる  
 B:良好に進んでいない

内部評価(区)と第三者評価(行政評価委員会)での総合評価の結果比較

	良好に進んでいる	良好に進んでいない	合計
内部評価	A : 1 件	B : 1 件	2 件
第三者評価	△ : 概ね妥当 1 件	△ : 概ね妥当 1 件	2 件

## 評価結果の傾向



### 第三者評価の内容

施策 512「健全な財政運営を行う」は、全ての評価項目で、（概ね妥当）と評価した。パーフェクトなのかというと、区側の説明も明快だったので、全て と評価したが、要は、ここはデータを集めやすい部署であるということである。予算編成をしているのは、いろいろな事業を行っている各部署でもあることから、この成 **石田部会長作成** きるのかと疑問が残りつつ、逆に、財政運営に係る通常業務を評価する必要があるのかという考えも持った。

一方、施策 513「区民本位の効率的で質の高い区政経営を行う」は、（あまり妥当でない）という評価が多いが、では、よくなかったのかというと、そういうわけでもなく、余りにも幅の広い事務事業を束ねている。果たして、このことを評価対象とすべきかという疑問が残るが、もう少し見せ方とか、説明する部分について、ポイントを絞る改善点があるのではないかと考える。



## 施策評価検討シート

施策名		512健全な財政運営を行う	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		・ただし、事務事業評価表No.2(車両運行管理事務)がこの施策に分類されていることに違和感がある。	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			・基金と地方債残高の成果指標を追加したらどうか。 ・施策の目的は、他の施策(事務事業)にも密接に関わってくるので、他の施策(事務事業)の達成度合いを測れる成果指標を として設けることも検討されたい。
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
目標値の妥当性	評価	コメント・改善点	
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		
要因分析	内部要因	記載内容の妥当性	
	外部要因	記載内容の妥当性	・ただし、個々の理由が外部要因にあたるかは疑問が残る。
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		・練馬区における判断理由をより具体的に記載した方がわかりやすい。
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		・もう少し具体的な記述があるとよい。
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		・成果指標について、区の危機感が現せ、かつ区民が理解しやすいものに改善されるよう期待する。	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない × : 妥当でない

施策名		513区民本位の効率的で質の高い区政経営を行う	
(1) 施策を達成する手段(事務事業)について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
施策を達成する手段として適当か		<ul style="list-style-type: none"> <li>・どこの部分で、「区民本位」であるとするのかが分かりにくい。寄せ集めの感は否定できません。</li> <li>・事務事業33件は、詰め込みすぎ。職員の能力向上や、情報化・電算化などは重要な活動なので、独立した施策として整理するべき。</li> </ul>	
(2) 成果指標について			
指標全体の評価	代表性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・ただし、どのような意識調査を、誰に対して行われているのかの記載が必要。また、施策の目的にある「効率的」を測る成果指標が必要。</li> </ul>
	わかりやすさ	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標値60%の内容が不明(「満足」と答えた人の割合か)。また、全施策に対する満足度を区民がどのように評価するのが理解できない。</li> </ul>
	目標値の妥当性	評価	コメント・改善点
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標を毎年60%に固定している理由が不明。高める必要はないのか。また、施策の目的からして満足度60%は低すぎる。</li> <li>・「満足度」は「どちらかといえば満足」も含まれおり、「満足」の比率は実は10%にも満たない。この「満足」こそを増やしていくことこそが真の目標だと考えられる。</li> </ul>
(3) 評価について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
成果	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・表現が分かり難い。判断理由として説得性に欠ける。</li> </ul>
成果と経費の比較	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業数が多いが、「区民本位」かどうかは不明。</li> <li>・経費が21年度より抑えられているとあるが、職員数減少以外に、主にどのような方法で経費を削減したのかについて、具体的に記載してほしい。</li> </ul>
要因分析	内部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的なデータで、組織風土が定着してきたことを説明すべきである。</li> <li>・行政サービスの検証について、PDCAサイクルに基づく記載がほしい。</li> </ul>
	外部要因 記載内容の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部要因ではなく、内部要因である。</li> <li>・長期計画を着実に推進しても、国際的にも予期せぬ事態が次々に起こっている。それらへの対応も考慮すべきである。</li> </ul>
総合評価	ア) 評価区分の妥当性		
	イ) 判断理由の妥当性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ただし、区民要望に込えているとする根拠が不明。</li> </ul>
(4) 改革・改善案について			
検討・評価の視点	評価	コメント・改善点	
	ア) 評価結果との関連性		
	イ) 内容の具体性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政改革推進プランに区民の声をどのようにして反映させるのかの記載がほしい。</li> <li>・抽象的な記載にとどまっている。具体的にどのような仕組みをどのように作って改善していくかこそが区民の知りたいところではないか。</li> </ul>
(5) その他(総合的なコメントなど)			
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政改革推進プランの体系と比較すると判るが、5行政運営分野は、各事業本部の事業活動を横串とすると、それらを支援する縦串に相当する。(経営システム図参照)戦略構築も含め、この部分を体系的に整合性させるなど改革が必要と思う。今後議論していきたい。</li> <li>・この施策を区民が理解できているか疑問である。区民の理解が深まるようにさらなる工夫がほしい。</li> <li>・優先順位の高い事業に財源を振り分けながら効率的に運営を進めていくために、「選択と集中」の観点で事務事業をさらに検証するとともに、人員削減による職員の質・負担等を省みながら、効率性の高い区政経営を行ってほしい。</li> <li>・評価は区民の満足度によるものだけでなく長期計画に沿って財政面を含め、着実に進んでいるかどうかを見る事が重要である。</li> </ul>	

(評価) : 妥当 : 概ね妥当 : あまり妥当でない x : 妥当でない

## 4 提言

第1専門部会および第2専門部会における検討結果を踏まえ、本委員会は、区の行政評価制度のあり方について、以下を提言する。この17項目にわたる提言は、これまでの検討内容から得られた提案や助言のうち、特に重要度の高いものである。また、改善の具体的な目的に合わせ、「行政評価制度の一層の向上を目指して」、「区民に分かりやすい行政評価を目指して」、「行政評価委員会のさらなる発展を目指して」の3つに分けて整理した。

### 4.1 行政評価制度の一層の向上を目指して

#### 提言1

区の職員は真摯に、そして誠実に業務に取り組んでいるということが実感できた。今後さらに練馬区政を発展させるためには、職員は、行政評価の目的や効果を常に確認していくことが望まれる。

また、行政評価と練馬区行政改革推進プランは、練馬区長期計画に掲げた施策・事業を着実に展開するための両輪であることから、この二つの整合性を確認しながら取り組むことが必要。

内部評価実施前には事業本部ごとに導入の目的や成果等について、説明・意見交換を行うことが望まれる。このことにより、行政評価が本来の目的を離れてルーティンとなり、これをこなすことが目的化していないかを各職員が自問する機会となる。特に区民に対するアカウンタビリティへの意識を持つことは重要である。

また、練馬区行政改革推進プランの「練馬区の公共経営システム」にあるように、行政評価には、各事業本部等が担当する分野毎の行政サービスと4つの柱に基づく事業を評価し、その成果が練馬区長期計画に沿って実現されているかを評価する事の2つの面がある。したがって、さらなる行政評価制度の向上のためには、行政評価制度と行政改革推進プランの整合性を図ることが必要である。

#### 提言2

内部評価は、「はい」・「いいえ」の基準で評価されるので「進行度の確認」に近いことから、改革・改善のPDCAサイクルは廻りにくい。これに対し、第三者評価は3段階または4段階のレベル評価で細かく評価されるので、改善サイクルを回すヒントが得られる。

区の内部評価においてもレベル評価とすることについて、検討が望まれる。

レベル評価はビジネス界における外部評価制度においては昔から行われている方法である。ISO 9000、ISO 14001、日本経営品質賞においては、同じISOの基準、経営品質賞の基準書を使って、内部監査、内部アセスメント（経営品質の場合）を行っている。

レベル評価を行うには、区のファシリテータは、第三者評価者と同じような評価が出来るように教育を受ける必要があるが、評価内容、基準を同一にすることで、内部評価者も第三者評価者の評価内容を理解しやすく、第三者評価の内容を直ちに改善に持って行きやすくなる。その際、第三者評価の評価内容・基準の見直しも必要と思われる。

また、レベル評価を導入することで、効率性に関する内部評価のほぼ全てが効率的となっていることについて、区民感覚との乖離の解消にもつながるものと考ええる。

### 提言 3

行政評価を意義あるものにするため、管理職は提言の内容について理解を深める必要がある。加えて経営改革担当課は、ファシリテータと十分に意思疎通を図る必要がある。

平成 21 年度の提言の内容が、今年度の施策・事務事業評価に反映されているとは言い難く、職員の行政評価に対する理解が十分とは言えない。区の管理職は、提言の意味するところを議論して「提言の心」の理解を深めることが必要である。

### 提言 4

実効性のある内部評価とするためには、現状を容認するための自己評価にとどまることなく、常に現状をよりよく改善する余地がないか、という視点を持ち続けることが望まれる。

例えば、当該事務事業が当該施策の目的を達成するために適切であるか否かということについては、内部評価の対象とはなっていない。事務事業については、次の視点などからも検討を加えることが望まれる。

施策の目的を達成するために真に必要な事務事業であるか  
目的を達成するために他によりよい事務事業はないか

#### 提言 5

施策と事務事業を体系図にし、職員だけでなく区民の誰もが施策と事務事業の関係が確認でき、また「目指す状態」の達成状況が確認できることが望まれる。

また、体系図により、練馬区行政改革推進プランとの整合性など、内部評価を実施する上での課題等について把握・検討することが必要。

施策は長期計画と連動しているが、事務事業は必ずしも上位施策とリンクしていないものや、多くの施策と関連しているものがあり、成果指標の設定や評価の仕方で苦労していると感じる。また、ある施策のためには、複数の異なる事務事業を有機的に関連させて執行すればもっと効果があがるのではないかとされるものもあった。今後は、施策と事務事業の体系を検証することが望まれる。

練馬区行政改革推進プランとの関連においては、特に施策「513」の事務事業のうち、職員の能力開発に関する事務事業は、練馬区行政改革推進プランの「練馬区の公共経営システム」の「職員の意識改革と能力開発」に位置づけられていることから、練馬区行政改革推進プランと体系的に整合させるのであれば、独立させる検討が必要。

#### 提言 6

成果指標と目標値の設定については、ガイドラインを作成したうえで、その目指す姿、設定の視点について、どうあるべきかを議論し、職員間で共通の理解を得ることが望まれる。

また、成果指標の設定に衆知を集めるための工夫についても検討を行うことが望まれる。加えて、目標値に対する達成率が低くても、精力的に取り組んでいる施策・事務事業を適切に評価できるよう、評価表の形式と共に、検討を行うことが必要。

成果指標と目標値の設定に苦労している様子が見えた。そのため、第三者評価では代表性や目標値の妥当性については、厳しい評価となっている。これは、施策や事務事業の目指す姿が明確になっていないことによるところが大きい。このため、次の点に取り組むことが必要である。

成果指標と目標値、実績値の測定についてのガイドラインを作成し、職員への周知を図る。

併せて、施策評価票と事務事業評価表の成果指標について研究することが望まれる。

- (例)・ 事務事業評価表は、一定予算規模に満たないものはアウトプットの成果指標とし、予算規模の大きいものは、アウトプットに加えて、区民の満足度を示す指標を加えるなど
- ・ 施策評価表は、アウトプットの成果指標はなくし、長期計画掲載の成果指標と区民の満足度の2本立てとするなど

成果指標設定の全体研修の実施に加えて相談会の実施

なお、各部署で成果指標や目標値を設定する際には、徹底的な議論を行い、問題意識を共有することが重要である。

#### 提言7

目標値は数値による設定が基本であるが、施策・事務事業の内容によっては、「状態目標」が設定できるように、十分な研究を行うことが望まれる。

目標値に100%や0(ゼロ)を設定しているものについては、学校の成績のような「状態目標」を採用しても良い。例えば1～5などの5段階がある(1:駄目、2:良くない、3:並、4:良い、5:優れている等)。ただし、客観的な状態の定義は必要である。

なお、状態目標については、内部評価をレベル評価により行うことと併せて研究を行うことが望ましい。

#### 提言8

施策の第三者評価は、  
・ ・ の3段階評価が適当。第三者評価では、改善が必要なものと、内部評価結果について再検討が必要なものが明らかになればよい。ただし、第三者評価の実施にあたっては、事前に第1専門部会と第2専門部会で3段階のレーティングの基準を協議し、統一する必要がある。

今回の施策評価の第三者評価では、4段階評価を採用したが、これまでの3段階評価に戻すことが望まれる。また、  
・ ・ のそれぞれの境目については、両部会間で十分に協議の時間を設けることが必要である。

なお、内部評価にもレベル評価を導入することを研究する際には、第三者評価と同様に3段階評価とすることが望まれる。

#### 提言 9

区の行政評価の良い点をサンプルとして普遍化し、改善や新しいアイデアの創出につなげる事が必要。

区の行政評価は悪い点を指摘し改善することだけではなく、良い点を改善や新しいアイデアの創出につなげる工夫が必要。

#### 提言 10

評価結果の活用を図るためには、施策・事務事業のアウトプット、初期アウトカムを整理した上で活用を図ることが望まれる。評価結果を予算と連動させ、説得力を持たせるには必要な作業である。

内部評価および第三者評価とも、多くの時間と労力をかけて実施しているので、それに見合う活用を図ることが望まれる。

なお、評価結果の活用は、区民の視点に立った活用方法についても検討することが必要。

## 4.2 区民に分かりやすい行政評価を目指して

#### 提言 11

さらに区民に分かりやすい評価表とするために、評価表と記述内容の改善について検討が必要。

#### 【施策評価表・事務事業評価表共通事項】

- 内部評価のポイント（着眼点・要点）を示す項目の設定
- 改善点に対応する項目を示す工夫
- 評価の評価区分とその理由の整合性を図る工夫
- 当初予算額・決算額の増減理由の記述
- 従事職員数と人件費の算出基礎の記述
- 特定財源の内容の記述
- 成果指標は量的なものと質的なものを複数設定する工夫
- 目的は簡潔かつ分かりやすく記述

#### 【施策評価表】

- 成果指標の設定理由
- 内部要因と外部要因は、何に対する要因であるかの明確な記述。また、複合要因を記述する項目の設定
- 施策の目的の記載内容と基本事務事業および事務事業の対応関係
- 評価区分と評価の判断理由の整合性を図る工夫

なお、事務事業評価表における法定受託事務の記載内容は工夫が必要と考える。つつがなく行われることを目標値として内部評価を行うのではなく、何を改善しようとしているのかを明確にすることが望まれる。

#### 提言 12

区の内部評価の結果をA4版の表裏1枚の評価表から適切に理解できる例は少なく、区民が容易に理解できるとは言い難い。ファシリテータは区民の立場に徹し、よりわかりやすい「内部評価の見せ方」ができるように一層努めることが望まれる。

加えて、区民等からの意見・要望等を評価表に的確に反映させるため、記載内容や施策・事務事業の名称に対する意見と併せて、区民の声を捉える工夫が望まれる。

評価表の記述が具体的でなく、説得力に欠けるものが散見された理由としては、担当部署が「評価し、評価結果を説明する」ことに十分慣れていないためと思われる。今後も研修を継続的に実施し、評価の手法・技術について習得の徹底が望まれる。

具体的な例としては、施策評価表の「区民一人あたりの経費」に関する説明が不十分で、経費が適切であるかを判断することができないものや、達成状況や翌年度以降の取組内容で区が努力している姿が見えないものが多い。記載方法のマニュアル化と分かりやすい評価表のサンプルを示すことも必要である。

#### 提言 13

「施策の目指す状態」は、区民ニーズを反映し、かつ、区民が具体的にイメージできるものとする必要がある。

「施策の目指す状態(どのような成果を得るか)」は、区民のニーズを反映したものである必要がある。この点で、区民が何を望んでいるかについての適切な記述がない評価表が見受けられた。区民のニーズを把握せずして、効率的な行政サービスの提供は不可能である。区民のニーズをリサーチするには費用や手間もかかると思われるが、区民のニーズは出発点でもある。適切に把握することが必要である。



### 4.3 行政評価委員会のさらなる発展を目指して

#### 提言 14

第三者評価を充実したものとするために、第三者評価を行う際の時間配分は、余裕をもった組立てが必要。

なお、第三者評価は、施策、事務事業の順で行う方が効率的であることから、第三者評価のスケジュールについても改善が必要。

第三者評価を行う際に、10分程度ではあるが区側から説明を受け質疑応答を行うことは、事業内容と実状を知る上で有効な方法であるが、十分な理解や納得を得るまでには至らなかった。また、一日の評価件数が、事務事業は6件、施策は4件というの厳しいと感じる。加えて、評価結果を踏まえて改革・改善点を部会で検討する時間も必要と考える。

第三者評価の順番については、事務事業、施策の順で行うと時間的に間が空いて、事務事業と施策の関連性等から視点が遠のいてしまうことから、まず施策を評価し、その後に事務事業の評価を行った方が効率的に評価できる。この順番のほうが、初めての委員の理解も深まると考える。

第三者評価の方法についても、事務事業と施策を別々に行うのではなく、事務事業と上位施策をパッケージとしてまとめて行う方法などを研究することが望まれる。

#### 提言 15

行政評価委員会の活用を図るためには、委員のオリエンテーションを充実させ、区政について学ぶ時間を設けることが必要。

特に、公募委員は区政に関する知識が少ないため、第三者評価を行いながら必要な知識を学ぶことが多かった。委員に対するオリエンテーションを充実させ、区政について学ぶ時間を設けることが必要である。

**提言 16**

行政評価委員に何らかの専門分野に長けた人を充てることにより、第三者評価にあたっては、専門性を持って区側と議論できるような体制が望まれる。

委員は、精通している事務事業や施策は良く理解できるが、そうでないものは、やはり深くまでは理解できない。そのような状態では、行政評価委員会の評価自体が、単なる数値目標や達成度などによる「薄っぺらな評価」になりかねないため、区が重点をおく施策に精通している専門家を委員とするなど、委員と専門部会の構成について検討することが望まれる。

**提言 17**

区は、公開で行う第三者評価を積極的に PR し、より多くの区民の参加を呼びかけることが必要。さらに、行政評価委員会の活動を広く区民に周知し、あわせて、行政評価委員が行政評価について、直接区民の意見を聴く場を設けることの検討が望まれる。

行政評価制度は、区民の区政への参加・参画意識を高めるための貴重なツールである。また、区職員にとっても日ごろの努力の成果や、区が目指している姿を区民に PR する良い機会でもある。区民の区政に対する意識を高めるためにも、区は積極的に PR をし、公開で行う第三者評価により多くの区民の参加を呼びかけ、行政評価制度と行政評価委員会の活動を今以上に区民に知らせることが望まれる。このことにより、練馬区はさらに区民の参加・参画に積極的な自治体となることが期待できる。

#### 4.4 各委員の個別意見（参考）

各委員から 90 件を超える意見が提出され、本委員会では、これを基に提言の検討に活用した。

各委員の個別意見についても、今後の区の行政評価制度等の検討にあたり有用であることから、参考として次の視点・分類別に掲載する。

	意見の視点	意見数 (91 件)	提言の分類
1	行政評価制度・導入の目的について	7	4.1 行政評価制度の一層の向上を目指して
2	区の内部評価の考え方について	12	
3	施策と事務事業の体系について	7	
4	成果指標と目標値について	17	
5	評価の仕分け（・・・xの基準等）について	4	
6	評価システムについて	2	
7	評価結果の主な活用について	3	
8	施策・事務事業評価表（形式・項目・記載内容）について	24	4.2 区民に分かりやすい行政評価を目指して
9	施策の目指す状態について	1	
10	第三者評価の進め方（方法・流れ）について	13	4.3 行政評価委員会のさらなる発展を目指して
11	行政評価委員会の構成・役割について	1	

## 1 行政評価制度・導入の目的について

- (1) 行政経営を実のあるものにするためには、常に行政評価の意義や効果等を確認していくことが求められる。
- (2) 年度当初もしくは評価開始時に導入目的、これまでの実施経過と改善内容、その効果や成果等について事業本部ごとに意見交換を行うことが求められる。
- (3) 行政評価の目的に対する認識のバラつきと区民の目線すなわちアカウンタビリティへの意識が不足している。
- (4) 行政評価が本来の目的を離れ、単なるルーティンとなり、これをこなすことが目的化していないか、区の行政に携わるマネジメント層は自問が必要。
- (5) 行政評価は、区の行政の業務の進行状況の評価(監査)するものと理解する。したがって、練馬区行政改革推進プランの「練馬区の公共経営システム図」にある各事業本部の行政サービスである基幹プロセスと ~ の支援プロセスを評価する事と、その成果が長期計画に沿って実現されているかを評価する事の2面があると考えべき、行政評価制度と行政改革推進プランは別のものでなく、元々整合しているべきものである。  
今後は、さらなる行政評価制度の向上のために、この二つの整合性を確認しながら行うことが望まれる。
- (6) 行政評価委員会委員となり、練馬区政について詳しく知ることができた。その印象としては、区の行政担当者は真摯に、そして誠実に業務に取り組んでいるということが実感できた。ただ、今後さらに練馬区の行政を進化させるためには、行政評価制度への理解を深め、これを十分に活用することが必要。
- (7) 第三者評価の目的は、評価の妥当性を問うものではあるが、評価の妥当性のみならず、どのような学びが得られて、それを次にどう活かそうとしているかも重要  
第三者評価の結果を取りまとめる際には、  
目標の達成状況  
第三者評価から見た評価内容・結果の妥当性  
評価結果からの学びとその活かし方  
などの3つの点からまとめる工夫が必要。

## 2 区の内部評価の考え方について

- (1) 平成21年度の提言の内容が、今年度の行政評価にもあてはまる。職員の行政評価に対する理解は十分とは言えない。

- (2) 平成 21 年度の提言の内容が、今回の施策・事務事業評価表に反映されているとは言い難い。「提言の心」が理解されていない。
- (3) 行政評価制度をより意義あるものにしていくため、区の幹部職員は、提言の意味するところを議論して理解を深めることが必要。加えてファシリテータと経営改革担当課の十二分な意思疎通が必要。
- (4) 内部評価の中に区民等のステークホルダーを参加させて検討・評価するプロセスを入れる必要がある。
- (5) 行政評価は内部評価が基本であり、第三者評価が大きな位置を占めていると考えてはならない。
- (6) 「区の行政評価を行政の改善に繋げるにはどう改善すると良いか」という視点から考えると、区の内部評価と第三者評価の評価内容（基準、評価区分）が異なっているために、区自身による改善の進捗が進みにくいと考える。  
内部評価の基準は、Yes or No の基準で評価されるので「進行度合いの確認」に近い。これだけからは、PDCA の改善サイクルは廻りにくい。  
これに対し、第三者評価では 4 段階のレベル評価で、細かく評価されているので、完全ではないが、改善サイクルを廻すヒントが得られている。  
今後は、区の内部評価においても第三者評価と同じ評価内容で評価することが必要。  
この理由は、ビジネス界における外部評価制度においては昔から行われている方法だからである。ISO 9000、ISO 14001、日本経営品質賞においては、同じ ISO の基準、経営品質賞の基準書を使って、内部監査、内部アセスメント（経営品質の場合）を行っている。  
区のファシリテータは、第三者評価者と同じような評価が出来るように教育を受ける必要があるが、評価内容、基準を同一にすることで、内部評価者も第三者評価者の評価内容を理解しやすく、第三者評価の内容を直ちに改善に持って行きやすくなる。その際、第三者評価の評価内容・基準は、見直したほうが良いが、評価学会や経営品質賞のアセスメント基準書（三重県や岩手県滝沢村でも使用）を参考にすると良い。
- (7) 区民の生活がどれだけ良くなっているかという視点は大事。一方、行政のプロとして、必要な施策・事業については、区民に理解を求めつつ、断固として行う姿勢も必要。政治や区役所職員である自らの毀誉褒貶を超えて、将来の練馬区を見据えて、着手しなければいけない課題があると思う。それは、区民からの人気・不人気を超えたもの。区民にきちんと説明して、理解を求め実行していく必要がある。

(8) 内部評価を2段階に区分しているが、3段階程度の区分が良い。(評価が容易になると考える。)

(9) 効率性に関する内部評価は、事務事業、施策評価ともに、ほぼ全てが効率的との評価となっているが、区民感覚とは乖離していると考ええる。加えて、第三者評価に必要な判断材料、ものさし等の不足から委員も正確に評価できない状況であった。このため、内部評価結果を否定する積極的な理由が見つからないということで妥当という判断をしたケースが少なくないと思われる。

効率性について、内部評価をするにあたり、次の検討が必要。

成果が上がってないものに対して効率性について適切と評価することは極めて矛盾がある。成果が上がっていないもので、当初予算を消化したらそれは総合評価で落とすルールが必要。

単年度で評価できない事業や施策については、単年度と累計の両方の視点で説明することが必要。

行政評価制度を用いて効率化を実現するには、予算制度そのものを変えた三重県の例が参考になる。三重県では、各部局が予算の節減額の半分を自主事業の財源に充て、包括的に配分された事務的経費を比較的自由に使えるようにしたことから、限られた予算を最大限生かすという発想が生まれた。

これらのことから、事務事業・施策評価表については、効率性について関連のない項目は省略しても構わないと思われる。

(10) 「案件の目標は十分達成されなかった」と達成されなかったことを正直に評価することは、ある意味重要

(11) 練馬区の行政評価制度における第三者評価は、行政による内部評価の当否に限られ、第三者による行政活動の評価自体が行われるわけではない。それはそれで一つのスタイルであるが、区民の立場に立った効率的で質の高い行政活動を行うためという行政評価制度の目的を十分に達成しているかについては疑問。実効性のある内部評価とするためには、現状を容認するための自己評価にとどまることなく、常に現状をよりよく改善する余地がないか、という視点を持ち続ける必要がある。

例えば、当該事務事業が当該施策の目的を達成するために適切であるか否かというそもそも論については、実は内部評価の対象とはなっていない。政策と連動する施策はともかくとして、行政が決定する事務事業については、

施策の目的を達成するために真に必要な事務事業であるか

目的を達成するために他によりよい事務事業はないか

などの観点から常に見直すべきであるが、かかる視点が内部評価においては欠落しているのは残念である。

行政評価が現状の事務事業を正当化するためのものにとどまることのないよう、常に、他のよりよい事務事業があるのではないか、という視点からも

検討を加えることが望まれる。

- (12) 行政評価委員の選任や評価方法（内部評価の妥当性ではなく、新規事業、予算、効率性、利用者数などのデータから直接的に評価する方法）については、議論が必要。

### 3 施策と事務事業の体系について

- (1) 「めざす状態」を達成するために事務事業が構成され、位置づけられている。それを施策・事務事業の体系図等（施策や構成事業について中間的な評価もできるものとして「ロジックモデル」がある。）にし、行政担当者だけでなく、誰もが事務事業の位置づけを確認でき、また「めざす状態」の達成状況を確認できるようにすることが求められる。

体系図等を基にステークホルダー（他の部局等の内部ステークホルダーを含める。）と意見交換することによって、施策・事務事業の実施上の課題を把握・確認することが求められる。

- (2) 施策は区の長期計画と連動していると理解しているが、事務事業は過去からの流れで行われているのが多く必ずしも上位施策とリンクしていないものや、多くの施策と連動しているものがあり、目標の立て方や評価の仕方で苦労していると見受けられる。

今後は、事務事業の体系を見直し、施策を基幹事業とすると、事務事業はその施策の成功を支援する支援事業と位置づけ評価方法を別けるのが良いと思う。その場合、施策と同等又は独立性のある事務事業であれば、施策に格上げする場合もありうる。逆に、施策と思っているのが、例えば長期計画と連動していなければ事務事業に格下げする場合もありうる。

施策の実現を支援する事務事業の評価は、必ずしも区民の生活向上効果とリンクさせて評価する必要はなく、施策の成功を支援するための指標を施策担当部署と討議して決めればよい。勿論リンクする施策を明確にしておく必要はある。

そうすると、例えば「区長室一般事務」の事務事業は、区長の行動を支援するもので施策とは直接リンクしていないので予算管理や効率性のみを評価すれば良くなる。

また、医療体制の拡充で指標にあげられている病床数の確保は施策目標ではなく支援事業の目標と考えれば、土地の取得が出来ないから施策が進行しないと評価するのではなく医療体制の拡充のための別の指標を設定し進めればよい等、施策・事務事業の評価が現実的な指標で医療体制の改善を行えるようになると思われる。

- (3) 各施策に各事務事業が適切に関連付けられているかについては、もっと大胆にかつ積極的に検証すべき。施策の目的にそぐわない事務事業がある場合、内

部評価自体が全く無意味なものとなりかねない。

また、ある施策のためには、複数の異なる事務事業を有機的に関連させて執行すればもっと効果があがるのではないかと思われるものもあった。縦割りの弊害を少なくし、複数の事務事業を総合して横断的に内部評価を行うことも検討する必要がある。

(4) 施策評価の基本事務事業と個別の事務事業の関連が非常に分かりにくい。

(5) 複数の施策達成にまたがる事務事業と思われるものがあるので施策と事務事業の関係を（仕事の分担を含め）整理する必要がある。

(6) 施策に対する通常業務（事務事業）のくくりも、しかたないから一つにくくったと思われ、事務事業と施策の関連性がわからず、第三者評価にならないケースもある。内部評価の対象とする事務事業を担当課の選定に任せるのではなく、明確な選定基準が必要。

(7) 施策「513」は33の事務事業の寄せ集めであるが、「職員の能力開発」、「情報化・電算化」等は区全体の施策の推進を支援するものであり、独立した施策とすべきと思う。特に、「職員の能力開発」は、練馬区行政改革推進プランの「練馬区の公共経営システム図」では、「職員の意識改革と能力開発」として区の事業本部の基幹サービスを束ねる支援事業として位置づけられており、ウェイとの高い事業なので練馬区行政改革推進プランと体系的に整合させ、独立させるべきと思う。

#### 4 成果指標と目標値について

(1) 成果指標と施策の目標値はどうあるべきかについて共通の理解を得ておく必要がある。

(2) 成果指標は、代表制、納得性、特殊性のあるものを設定することについては、そのとおりだと思う。経済性、容易性、普遍性については、検討の余地がある。

(3) 成果指標と目標値の設定に苦労している様子が見えた。そのため、第三者評価では代表性や目標値の妥当性が厳しい評価となっている。これは、施策や事務事業の目指す姿が明確になっていないことによるところが大きい。また、各部署で成果指標や目標値を設定する際に、徹底的な議論がされているか、問題意識が共有化されているのかが疑問。

(4) 成果指標には「平和」など取りにくい内容がある。いくつかの中より選定し



たという補足説明が必要。

一方、「交通」などで類似の成果指標をグループ分けして評価のチェックリストを作成することにより施策評価や第三者評価の向上が期待できる。

- (5) 全体的に目標値、実績値、達成率の数値の根拠が不明。「目標値 100%」というのは「理想値」ではなく「目的」ではないか。100%未満の場合は理由、原因を分析し、その後の改革・改善に結びつけることが必要。
- (6) 各代表指標のために費やした時間や経費等の計上は難しいか。施策によってはファシリテータが内部調整をしているので、連携をとり、説明会や相談会を他の施策・事務事業と合同で開催するなど費用対効果も上がるのではないか。
- (7) 成果指標の設定について、全体的に平成 21 年度の提言が生かされていない。
- (8) 成果指標設定の全体研修の実施や少なくとも 100%という設定はやめるなど最低限の基準を示すなどの対応が必要。
- (9) 不適切な目標値もある。もう少し区で検討し、考え方も整理することを評価者に徹底する必要がある。
- (10) 目標値を高く設定するにあたっては、現実性に乏しいものや、成果達成を意識しすぎての目標設定は疑問。また、測定内容に疑問を持ったケースや延べ件数でのカウント。(複数のカウントで正確性に欠くものがある)成果目標が達成出来て判断されても、形だけの評価になってしまう恐れを感じてしまった。成果を達成した状態を表現するには数値評価は重要な情報であるが、事業内容の性質によっては数値化が困難である場合も暫しあるのではないか。成果指標は区側もかなり尽力がなされているが、現状把握が必要。
- (11) 施策の目指す状態に対して、うまく機能していないツールを使い続けている場合に、施策を評価する際にそのツールを是として、評価が高く導かれる場合がある。本来なら施策評価のプロセスで改善されるはずだがそれが無い。その原因は、施策評価の成果指標にある。成果指標の設定に衆知を集めるため、公募という方法も検討する必要がある。
- (12) 事務事業評価表については、一定予算規模に満たないものはアウトプット(何人研修したとか)レベルの目標達成度とし、予算規模の大きいものは、アウトプットに加えて、利用者の満足度を示す指標を加えるなどのガイドラインの検討が必要。
- (13) 施策評価表については、アウトプットの指標はなくす、もともとある施策目

標の達成度と区民側の満足度・変化の2本立てとすることが望まれる。

- (14) 目標値は100%や0(ゼロ)の「数値目標」とされているようだが、学校の成績のような「状態評価」を採用しても良い。例えば1～5などの5段階評がある。ただし、状態の定義は必要である。(1:駄目、2:良くない、3:並、4:良い、5:優れている等)
- (15) 成果指標の「成果」が施策・政策・事業とミスマッチなものが散見された。また目標値については、他の委員からも指摘があるように、ポジティブ思考の課長であれば、高く設定し、その結果、達成度は低くなるが、ネガティブであれば、最初から目標値を低めに設定し、到達度はA評価となる。その辺をどのように調整して行くか、そこが自己評価・自己点検を行政評価委員会が評価することの難しさと考え。その点からは、直接評価の方が様々な要因を評価委員が考慮して、目標値に対する達成度が低くても、精力的に取り組んでいる課を評価しやすくなるように思う。評価表の形式と共に、今後どのような形が望ましいか、議論が必要。
- (16) 目標を達成しなかった事務事業が、目標を達成したが評価が十分に行われなかった事務事業よりも、第三者評価の結果がよく見えてしまうケースがある。
- (17) 施策の成果指標は、長期計画の指標と同じにしているところが多いが、長期計画であるために、今すぐの直近の目標としては、行動目標にし難い場合がある。これを補うものとして、第2の成果指標を設けて良いとしているが、この関連づけが不十分である場合が多く見受けられた。今後は、指標の決め方についての、関連部署の検討会を十分に行い、達成可能で、区民の目からも分かりやすい指標を設定し、推進されることが望まれる。

## 5 評価の仕分け(・・・xの基準等)について

- (1) 施策の第三者評価は、四段階から以前の三段階評価に戻してはどうか。行政評価では、改善の必要な施策・事務事業や評価結果の再検討が必要なものが明らかになればよいと思う。
- (2) 四段階評価について、子ども・保健分野を対象とする第2部会と、経済活動やビジネスを対象とする第1部会では、レーティングの基準が多少異なるように思う。第2部会の方が、指標が設定しにくい事務事業が多いためとも思われる。・・・xについて、だいたいどの程度であれば とするのか、 との境目はどこなのか、第1・2部会間ですり合せが必要。
- (3) 学会賞の選考などでは、 やxをつけた場合、その理由を記載することが義

務付けられている場合がある。評価委員会においても、特に×と評価された場合、いかなる理由で×がつけられたのか委員にその理由を簡潔に説明してもらい、5人の平均で になった場合でも、斯く斯くしかじかの理由で×と評価した委員もいることを備考欄などに記載することも必要。

- (4) 施策評価の「 」と「 」の区別がよくわからない。三段階評価で十分。評価表の A... B... のAとBは不要ではないか。

## 6 評価システムについて

- (1) 行政評価調整員（ファシリテータ）の役割が見えない。活動の実態について知らせてほしい。
- (2) 区の行政評価は悪い点を指摘し改善することだけではなく、良い点をサンプルとして普遍化し、改善や新しいアイデアの創出につなげる事が必要。評価者にとっても結果として良い評価となろう。

## 7 評価結果の主な活用について

- (1) 評価結果の活用を考える場合、施策・事業活動(量)、アウトプット(量)、初期アウトカムを整理し、その上で活用を図るべき。評価結果を予算と連動させ、説得力を持たせるには必要な作業である。
- (2) 評価結果の主な活用は区側の視点ばかりであり、もっと区民の目線に立った活用の検討が必要。
- (3) 前回の評価の結果、今回はこのような結果をあげることができたという効果は何らかの形でみえるとよい。内部評価及び第三者評価も、かなりの時間・労力を割いて実施されているので、それらを上回る効果が生じていることを確かめたい。

## 8 施策・事務事業評価表（形式・項目・記載内容）について

- (1) もっと分かりやすい評価表を作成する必要がある。マクロ ミクロ 改善の流れは良いが、「日経新聞の経済教室」にあるようなポイント（着眼点・要点）を最初に示す項目が必要。また、改善点なども各項目が対応できるような書き方が必要。
- (2) 内部要因と外部要因のグレーゾーンが散見される。「複合要因」などの項目が必要。
- (3) 成果目標の達成とその理由が必ずしも一致していない。新たに「C」を設定の

検討が必要。

例：A（80%以上）、B（60 - 79%）、C（60%未満）として達成度を考える。

（4）行政側の視点からの記述が多く、区の行政に知識のない一般区民にとっては分かりにくい表現が多い。特に、費用対効果を確認したい予算と実績のところは、設備投資と経費が合算されており、施設や設備の新設、更新、大規模修繕などがあった場合に、ある年度だけ突出した予算や実績となっていて、説明を受けないと理解できない。行政評価委員会でも、担当者から説明を受けて、ようやく理解できたことが度々あった。

（5）【施策評価表】

「施策の目的」の記載の内容と「基本事務事業」の対応関係が明確になるように工夫する。特に基本事務事業が複数ある場合はわかりにくい。

「施策のめざす状態（どのような成果を得るか）」は、区民のニーズを反映し、わかりやすい記載になっているか常に意識する。

「対象」や「数」があいまいな施策も散見される。対象や数を把握せずして適切な施策、事務事業を提供することは不可能といってよい。ある程度の時間・労力をかけてでも、対象や数については把握すべきである。

成果指標については、量的なものと質的なもの、あるいは、行政側の労力と得られた区民の満足度というように、違った視点から複数設定する工夫も必要。

成果指標の設定理由については、一読して納得できる程度の記載がほしい。場合によっては根拠資料等も別紙にて添付する必要がある。

評価については、右欄の「評価の判断理由等」が左欄の「評価区分」と適切な対応関係になるような工夫が必要。

成果と経費の比較については、一読して納得のいく記載が少なかった。確かに難しい箇所であるが、まず、適切な経費はどの程度か、を明確にし、それと比較して現状はどうであるか、という筋道を立てた検証が必要。

内部要因・外部要因については抽象論ではなく具体的な記載が必要。また、「何」に対する「要因」であるかの対応関係を明確にする必要がある。

総合評価は、内部評価の最終的な結論ともいうべき核の部分だと考えるが、理由付けが内部評価を踏まえていないものが多くちぐはぐな印象が否めないものがある。内部評価のポイント（成果指標、経費等）を踏まえた的確な理由付けを行ったうえで「良好に進んでいる」または「良好に進んでいない」と結論づけるべきである。

改善・改革案についても抽象論に終始せず、具体的に踏み込んだ記載をすることで説得性が増す。

（6）【事務事業評価表】

「目的」が重要なのは論をまたない。十分に精査して簡潔かつわかりやすく

記載すべき。

「成果指標」については上記と同様。

「協働の原則」欄については記載があったり、なかったりで統一されておらず、また、記載があっても意味を誤解していた例もあった。あえて評価項目として掲げている以上は、担当部署が「協働」の意味を適切に理解することは最低限必要。庁内での「協働」の理解は進んでいるのか疑問。

「環境取組内容」欄についても記載があったり、なかったりであった。あえて評価項目として掲げている以上は、何らかの記載をすべきである（もっとも、記載内容としては、殆どが「再生紙利用」等であり、この程度のことであれば当然のことであるので、この項目は削除してもよいのではないか。）

評価の「理由」欄は、評価の各項目と対応するように精査して記載すべき。

委託化がそもそもできないとしている事務事業については、その旨と理由を明確に記載すべき。

- (7) 評価表の従事職員数や人件費について、区民が一読しただけで理解できるのか疑問。

例：人件費一人当たり 800 万円は大まかなで正確性に欠ける。また、数え方や管理職を除く理由が不明

- (8) 財源に関する記述であるが、国・都収支金・利用者負担を纏めて括ってあるが国・東京都からの補助金、利用者区民がどのくらい負担しているのか明確に理解を深めるためにも、個々の記述が必要と考える。財政状況を把握する上でも必要な情報と考える。事務事業評価表での〈参考〉という文言は削除していただきたい。

- (9) 施策評価表に於いて、施策内容・基本事務事業（どのように）の項目がどの事業について運営されているのか、該当する事業をナンバリングし、一目で理解できる書式に改めていただきたい。

- (10) 成果指標を 1 つに絞り込むのは困難であるものが多い。例えば、量的なもの・質的なものといった両面から複数設定する工夫も必要。

- (11) 施策、事務事業は、区民の生活の質の向上が目的であるので、事業参加者数だけに捕らわれず、区民やその施策・事務事業に関わる人の認識度、満足度などが重要。したがって、施策・事務事業の質で評価をすべき。

- (12) 区の内部評価の結果は、「施策評価表」、「事務事業評価表」とも A 4 版の表裏 1 枚の記載内容にまとめられている。担当部署の説明を併せて聞けば理解できる箇所も多いが、評価表の記載内容のみから区の内部評価の内容を適切に理解できる例はむしろ少なく、一般の区民が一読して容易に理解できる内容とは

言い難い。

その理由としては、担当部署が「評価すること」、「評価結果を説明すること」に十分慣れていないのではないかと推測する。これまでの提言にも挙げられているが、今後も評価の手法、技術について継続的に研修を徹底することが必要。評価作業はファシリテータが中心となり討議しているが、ファシリテータは区民の立場に徹し、よりわかりやすい「内部評価の見せ方」ができるように一層努めることが必要。

- (13) 記述が具体的でなく、説得力に欠けるものが散見された。記載内容については担当者が十分に理解しているとは思えないケースも見られたので、マニュアル化かサンプルを示す必要がある。
- (14) 評価表がA4サイズ1枚というの一般的なには分かりやすいが、同一の様式では表現できないものもあるのではないかと。また、中には同じような内容のものもある。工夫が必要。
- (15) 物理的に評価表の欄が小さく、記載する情報量が限られている。例えば、最も重要といえる「指標名」についての設定理由については詳細に記載できる工夫が必要。また、記載内容が抽象的に終始する例も見受けられるが、区民にとって最も関心があるのは、抽象論ではなく具体的な記述である。より区民にとって納得の得られる記載内容とするよう引き続き検討が必要。
- (16) 「成果と経費」で、区民1人あたり 円が適切な額と言われても判断できない。施策・事務事業の実施方法等が効率的であることも説明する必要がある。
- (17) 前年度、事業（取組み）内容が達成できたか、次年度に持ち越しになった事業（取組み）があるのか、また、事業はどのように展開していくのか、箇条書きに一覧にして、現状の書式は説明的で分かり難い。前年度、達成したことや次年度の取組みに区側が尽力している姿が見えないのは良くない。
- (18) 評価表について、各課によって記入方法等の整合性が取れていない部分が見られた。それは、課によって記載しやすい課と難しい課があると思うが、委員として評価する際に、戸惑うことがしばしばあった。形式・項目などの再吟味や記載内容が全課の統一が取れるように、周知することが必要。あるいは、評価や調査を専門にする業者もあることから、そういった業者に効果的かつ記載しやすい評価表を作成してもらうことも検討が必要。
- (19) 施策の目的や施策の目指す状態を実現するため、どのような観点から当該成果指標を定めたかが不明な記載が散見された。成果指標の設定理由については、一読して納得できる程度の記載がほしい。記載内容としては、 代表性、 納

得性・・・ 特殊性という項目にそれぞれあてはめて説明するくらいの分量があってもよい。代表的な事務事業の成果指標をそのまま用いている例も多いが、なぜ、そう考えるかについても理由付けは必要。

(20) 区民に分かりやすい記述になっているかをステークホルダーから聞き取る機会が必要。

(21) 311「地域コミュニティを活性化し、協働を推進する」の施策名は、「協働が促進されることで地域コミュニティが活性化される」が適切との意見が大半だったが、このような評価以前の問題点を是正する仕組みがないのは問題である。

(22) 行政評価は練馬区では目的を「改革・改善の推進」と位置づけて、「区民の生活がどれだけ良くなっているか」成果を評価するとあり、区民の意見・要望が事務事業評価表では、2～3件、また、1件や場合によっては無もあり、書式の形式スペースに拘っているようにも思える。

モニター報告書・区民意識意向調査書・HP等から区へ要望が事業によっては多数の声が届いていないか。区側が区民の声を大事にするなら、第三者評価実施時に別紙資料として提示し、区民がどのように感じているのか把握したい。

(23) 個別事業として行われているものと、通常業務として行われているものでは、評価表の内容は異なるべき。通常業務の場合は、この内部評価を行うことによって、何を学び、改善しようとしているのかが明確でなければ、つつがなく行われることを目標値としてわざわざ内部評価を行う必要はない。

(24) 「区がどれだけしたではなく結果を重視する」としているのは当然であるが、評価結果は施策・事務事業の内容方法等手段により得られるものであるから、当然、内容方法等をしっかりと評価表の中に記載すべき。評価は結果と手段の関連についても検討を行うべきである。

## 9 施策の目指す状態について

(1) 「施策のめざす状態(どのような成果を得るか)」は、区民のニーズを反映したものである必要がある。この点で、そもそも、区民が何を望んでいるかについて適切に把握していない部署が存在した。区民のニーズを把握せずして、効率的な行政サービスの提供は不可能である。リサーチするには費用や手間がかかるからといった説明もあったが、区民のニーズは出発点でもあり、費用や手間をかけてでも把握すべきものである。

「施策の目指す状態」として評価表に記載すべき内容についても、区民が具体的にイメージできる程度の具体的な記載を心がけるべきである。あまりに抽象的な記載では意味がない。

## 10 第三者評価の進め方（方法・流れ）について

- (1) 事務事業評価 施策評価の順で行うと時間的に間が空いて、事業と施策の関連性等から視点が遠のいてしまう。また、同じ担当者に何度も会い、同じような内容を繰り返し聞くのは効率的ではない。
- (2) 事業と施策に対する第三者評価を段階的に別々に行うのではなく、施策とその下にある事業に対する第三者評価はパッケージとしてまとめて行った方がよい。
- (3) 今回は、事務事業評価から入ったので、初めての評価者には判りづらかったようである。時間的制約が無ければ、先ず、全体をやる施策評価から入り、事務事業評価に入った方がよい。
- (4) 前半に事務事業の評価、後半に施策の評価を行ったが、順序としては、まず、上位概念である施策を評価し、その後に事務事業の評価を行った方が効率的に評価できる。
- (5) 区側から 5 分程度の説明では理解や納得が得られない。また、2 時間で数件の評価を行うことも厳しいと感じる。
- (6) 施策評価については、各担当部署からの質疑応答は事業内容・実状を知る上で、有効的な方法であるが、10 分間の時間制限は如何なものか。
- (7) 区民公募委員は、学識経験者、実務経験者の委員と比較して、区行政に関する基礎的な知識が少ないため、第三者評価を進めながら、委員としての必要な知識を学ぶというところが多かった。区民公募委員の活用を図るためには、オリエンテーションを充実させ、区政の基本について学ぶ時間があると良い。  
また第三者評価の際に、区民の参加がほとんどなかった。もっと積極的に PR をし、より多くの区民の参加を呼び掛けることが必要。そうした機会をより多く持つことで、区民の意識が変わってくると思う。
- (8) 事前に施策暫定評価を行い、当日、評価結果を提出するスケジュールには、些か焦燥感があった。
- (9) 評価表の情報のみで事前に評価をするのはかなり無理があった。事前にかんがりの質問があげられたことはその証左である。質問が出されるポイントはおおむね共通していたと思われるので、該当するポイントについては委員が理解できるような情報量を踏まえた評価表または資料等を作成して提示することが必要。



- (10) 施策結果を踏まえて評価の仕分けだけでなく事業に向けての改善点・改革案を委員同士が討論する機会を設けて取り組む事を提案する。
- (11) 行政評価制度は区民の側から見ると、区民の区政への参画意識を高めるための貴重なツールとなると思う。そのために、区民公募委員を増員することも検討し、より多くの区民が行政評価委員を経験することが必要。さらに今以上に行政評価委員会の活動を区民に知らせる場が必要。
- (12) 評価選定に関して、全施策評価・基本事務事業の評価は、事業数が多いことや時間的制約があるために、第三者評価者の評価実施は困難と考えがちだが、行政評価委員が評価・意見を述べて、評価結果を新たな改革改善に結びつける役割があるのなら、行政評価委員を増員したりしての対応が必要。また、評価選定される事業や担当部署と選定されない事業や担当部署のバラツキやバランスや職員に対しての緊張感も危惧する。
- (13) 行政を担当する区職員にとっても、日ごろの努力の成果や、どんな姿を目指しているのかを区民に対してPRする大変良い場であると思う。行政を担当する職員が、行政評価制度をポジティブにとらえて、うまく活用すれば、練馬区はさらに区民の参画に積極的な自治体となっていくことができる。

## 11 行政評価委員会の構成・役割について

- (1) 学識経験者・実務経験者・公募委員すべてに、何らかの専門分野を持った人を委員に充てるべきであると思う。
- 各人の専門分野に関連する課の事業や施策は良く理解できるが、そうでないものは、やはり深くまでは理解できない。そのような状態では、行政評価委員会の評価自体が、単なる数値目標や達成度などによる「薄っぺらな評価」になりかねない。その意味でも、各人が専門性を持って、課長と質疑応答できるような形が望ましい。

## 練馬区公式アニメキャラクター ねり丸



©練馬区

平成 23 年度 行政評価に関する提言（本編）  
練馬区行政評価委員会

< 事務局 > 練馬区企画部経営改革担当課

〒176-8501 練馬区豊玉北 6 - 1 2 - 1

電話：03 - 5984 - 1092（直通）

F A X：03 - 3993 - 1195

電子メールアドレス：gyoukaku@city.nerima.tokyo.jp

区ホームページ：http://www.city.nerima.tokyo.jp/