

自治体における行政評価制度の現状と課題

研究開発部 秋元 正弘

目次

1. 研究の背景と目的	5
2. 三重県の事務事業評価システムの概要	5
3. 宮城県の行政評価システムの概要	9
4. 埼玉県の実業評価等の概要	12
5. 行政評価制度の戦略的な位置づけに関する基本認識	15
6. 自治体の行政評価制度の課題	16
おわりに	22

要旨

- ①近年、行政評価制度を導入する自治体が増えてきた。本稿では三重県、宮城県、埼玉県の行政評価制度について、制度の現状を明らかにするとともに、説明責任の遂行と住民の行政参加の促進の観点からその課題を明らかにした。
- ②三重県の継続事務事業目的評価表は事務事業の前年度の遂行状況を評価の対象としている。同評価表は、事務事業の目的、目標、遂行結果や課題、改革案などをその記載項目としており、行政内部の評価ではあるが主観的な評価項目のない、改善・改革志向の強いものとなっている。
- ③宮城県の「政策評価」は主に総合計画に掲げる69の「政策評価指標」の目標値の達成状況を、「執行評価」は「政策評価指標」の目標実現に向けた「主要事業」を、評価対象としている。目標値の達成に課題がある政策評価指標に対応する主要事業については、予算等で重点化を図るなど、総合計画の目標達成を志向した評価制度となっている。
- ④埼玉県は、事業評価と施策評価を独立したものとして運営している。事業評価の調書は、予算要求の際の添付資料と位置づけられている。同調書では、必要性等について記入者が自己採点を行うなど、客観的な基準に基づかないで評価する項目が多い。成果志向も希薄である。
- ⑤分権型社会では、住民の活発な行政参加が求められる。住民の活発な行政参加は、コミュニティ意識を高め、コミュニティ意識の高まりは、高齢社会に不可欠な、住民の多方面での社会参加に結実すると考えられる。自治体は、行政評価制度を住民にわかりやすいものとするにより、住民の行政参加の促進を図るべきであろう。
- ⑥住民にわかりやすい行政評価制度とするには、(a) 政策体系がわかりやすい用語で表現され、整序されること(b) 総合計画の目標達成状況について評価がなされること(c) 評価対象が住民の関心やニーズに合致する行政活動のまとまりであること(d) 評価表が住民の認識を深める内容になっていること、などが挙げられる。

キーワード：行政評価 説明責任 住民参加

1. 研究の背景と目的

近年、行政活動を有効性や効率性などの観点から評価し、その成果を行政運営の改善につなげる行政評価制度を導入する自治体が増えてきた。自治省(当時)が2000年12月に公表した「地方公共団体における行政評価の取組状況」(調査時点は同年8月末現在)によると、導入済み・試行中は、都道府県(47)が79%、政令指定都市(12)が50%、市区町村(3240)が5%であるが、検討中を含めると都道府県及び政令指定都市が100%、市区町村では53%となっている。このような状況の下、自治体の情報センターやインターネットホームページでは、行政評価に関する大量の情報が公開されている。

しかし、各自治体が、その行政評価制度を、必ずしも明快に位置づけず、十分な説明をしていないため、これらの行政評価制度は非常に分かりにくいものとなっている。

本研究の第一の目的は、三重県、宮城県及び埼玉県の行政評価制度を相対化することにより、各自治体の行政評価制度の現状を明らかにすることにある。明らかにする際の観点は、他の自治体の行政評価制度の理解にも役立つと考えられる。

研究の第二の目的は、上記自治体の行政評価制度について、行政の最終ターゲットである住民の視点からの課題・問題点を明らかにすることにある。

なお、上記3県を研究対象として選んだのは、行政評価制度の導入時期が早く、また関係資料の入手がしやすいことが理由である。

本研究のテーマである個別自治体の行政評価制度に関しては、一部の自治体の首長や職員による断片的な解説が雑誌等に掲載されたり、あるいは一部の研究者が自治体ヒアリングにより入手した情報や自治体提供の情報に基づき解説や分析をしている。しかし、これらは、行政評価制度が自治体間で相対化されていないために、分かりにくいものとなっている。本稿では、情報公開条例に基づく公文書の開示請求で入手した資料等により各自治体の行政評価制度を明らかにするとともに、先行研究では少ない、住民の視点から行政評価制度の課題を考察した。

2. 三重県の事務事業評価システムの概要

三重県の「事務事業評価システム」は、1995年4月に知事に就任した北川正恭氏により、1996年度に導入されている。これは日本の自治体で評価結果が公表された初めての行政評価制度であり、多くの自治体の行政評価制度に大きな影響を与えたものでもある。

事務事業評価システムの目的としては次のことが挙げられている(三重県総務局「事務事業評価システム」2000年9月 内部資料)。

(ア) 政策や行政運営全般の質的向上

- ・結果の評価を次の意志決定に反映させる
- ・担当部局のマネジメントツールとして活用
- ・政策形成能力の向上

(イ) 行政の説明責任の遂行

本章ではこのような目的を持つ事務事業評価システムを概観する。

(1) 三重県の総合計画と政策体系

自治体の行政活動の基本方向は、主に総合計画によりその方向付けがなされるため、行政評価に際して、総合計画との関係(位置づけ、妥当性など)の観点からも評価がなされる。そこで、本節では三重県の総合計画を事務事業評価システムとの関係において見てみよう。

一般的に政策体系は政策―施策―事務事業^{*1}の階層構造をなすが、1997年11月に策定された同県の総合計画「三重のくづくり宣言」の目標は、「政策」―「施策」―「施策の方向」の階層のもとに設定されている。個々の事務事業の記載はない。

一方、同県の事務事業評価システムにおいては、総合計画で使われている「施策の

方向」ではなく「基本事務事業」の用語が使われており、政策体系は「政策」―「施策」―「基本事務事業」―「事務事業」の階層のもとに整序されている(17ページ図表3)。「施策」は第1次段階の施策、「基本事務事業」は第2次段階の施策と言える。政策体系は、政策(21本)、施策(73本)、基本事務事業(約500本)、事務事業(約2,500本)のピラミッド構造をなしている。三重県の実務事業評価システムは政策体系の基本事務事業と事務事業を対象としている。

なお、基本事務事業は、予算要求の際の予算見積書では、おおむね「事業目」に対応し、事務事業はおおむね「細事業目」に対応している(図表1)。

(2) 事務事業評価システムの構成

事務事業評価システムにおいて、基本事務事業を対象とする評価表は「基本事務事業目的評価表」である。事務事業を対象と

図表1 予算体系と政策体系の関係例

会 計	款	項	目	事 業 目	細事業目
一般会計	民生費	社会福祉費	障害者福祉費	障害者生活拠点事業費	障害者住宅改造事業費 福祉ホーム運営事業費 グループホーム等事業費
↓ ↓					
政 策	施 策	基本事務事業		事務事業	
安心できる生活の確保	保健・福祉サービスの充実	障害者生活拠点事業		障害者住宅改造事業補助金 福祉ホーム運営事業費 グループホーム等運営事業費	

資料:三重県「平成12年度当初予算予算見積書索引簿」、同「平成12年度当初予算(案)関係事務事業目的評価表索引簿」より筆者作成。

する評価表は2つあり、1つは前事業年度に実施した事務事業を対象とする「継続事務事業目的評価表」であり、もう1つは新たに実施予定の事務事業を対象とする「新規事務事業目的評価表」である。これら評価表の名称のすべてに「目的」を付している理由は、基本事務事業や事務事業の目的をまず明らかにし、その上で目的が住民の福利の向上に資するものであるか、政策体系に沿っているか、他の施策や事務事業と重複していないかなど、目的の妥当性の観点からの見直し・評価を重視していることによる。

(3) 継続事務事業目的評価表

三重県の事務事業評価システムでは、1996年度に(継続)事務事業目的評価表、1997年度には基本事務事業目的評価表、1998年度には新規事務事業目的評価表が導入された。以下では同システムの基本となっている継続事務事業目的評価表を見してみる。

1) 評価対象

評価対象は、図表1で例示したように、原則として、前年度の予算においてその最小単位である細事業目に予算計上された事務事業である。1999年度の事務事業評価システムの改正前は、給与費、公債費及び交際費を除くすべての細事業目が対象とされていたが、作業負担の軽減と評価機能の充実の観点からの見直しにより、改正後の1999年度継続事務事業目的評価表から対象外が増えた。新たな判断基準では、従来作成対象であった事務事業で次のいずれかに該当する場合

は対象外としている。

- ①「公的関与・県の関与の妥当性について議論を行う余地がないとともに、国の法律や県の条例などに定められた義務的な事務事業であるために県の裁量の余地がない」(例 公債費等償還金、国直轄事業負担金)
- ②「対象が県組織内部のみであるとともに政策判断を要しないとともに事務管理である」(例 各課の運営に充てられる一般事務費、機器リース料)

事務事業には許認可事務など事業費予算を伴わないものもあるが、これらは評価対象とはされていない。評価対象の事務事業数は約2,500本である。

上記の基準に基づき、三重県ではダム建設、道路建設、河川改修などの公共事業も評価対象の事務事業となっている。ただし、公共事業については、個別の事業箇所について予算上の細事業目が設定されているのではなく、事業分野ごとに細事業目が設定されている。このため目的評価表は、個別事業箇所ではなく事業分野ごとに作成されている。公共事業を対象とした継続事務事業目的評価表の例としては、「高規格幹線道路等用地取得事業」(1999年度予算額49億円)などが挙げられる。

なお、評価対象機関からは県警察本部は除外されている。県警察本部は、事務事業評価システムのスタート当時は情報公開条例の適用範囲外と

なっていた関係で評価対象機関から除外されたが、同条例の改正により適用範囲となった後も評価対象機関から除外されたままになっている。

2) 評価の観点

継続事務事業目的評価表には、事務事業の、政策体系及び総合行政^{*2}上の位置づけ、目的と実施した内容、事業目標指標の目標及び実績の年度比較、コストの年度比較、当該年度の事務事業の評価、評価を踏まえた翌事業年度への反映、翌々年度以降に向けた改革方向などが記載されている。

この評価表は、1999年度の事務事業評価システムの改正により、評価の観点などが大きく変更された。評価の観点を、変更の前・後を比較することにより確認する。

従前は「事務事業の評価」の大項目を設け、そのもとに小項目として、「公共関与の妥当性」「県の関与の妥当性」「対象の妥当性」「意図の妥当性」「手段の妥当性」、成果度合いとコスト度合いの観点からA～Eランクを付けた「事務事業のポジショニング」を設けていた。

しかし改正後は、判断基準が明示されている「公共関与の妥当性」「県の関与の妥当性」は残したものの、担当者が自己評価を記していた「対象の妥当性」「意図の妥当性」「手段の妥当性」及び「事務事業のポジショニング」をなくした。その一方で「事務事業の評価～成果と課題～」の大項目のもとに、「事業内容についての成果と課題」「政策体系の視点からの成果と課題」「総

合行政の視点からの成果と課題」を記すこととして、成果と課題の明確化をより多面的に行うこととした。さらに「評価を踏まえた翌年度事務事業への反映」としての「ACTION PLAN」、「翌々年度以降に向けた改革方向」としての「PLAN」を記す欄を設け、Plan—Do—SeeサイクルのPlanを強く要請するものとなった。

以上のような変更を経て、現在の継続事務事業目的評価表は、「対象の妥当性」「意図の妥当性」「手段の妥当性」などの評価項目を欠いたものとなっているが、成果と課題を多面的に記載することにより、また重層的に改革方向を記載することにより、成果を志向するものとなっている。

3) 評価の主体

評価には行政外部の者は全く関与していない。公表されている継続事務事業目的評価表には、担当課長名、グループ名、記入者名、問い合わせ先電話番号を記載している。担当課長名は1999年度の改正に際して記載することとしたものであるが、このことが、従来は事務事業評価システムへの取り組みが必ずしも積極的ではなかった課長層に、部下との真剣な議論を行って目的評価表の内容を吟味するなど、大きな変化をもたらしたとのことである（2001年3月の川崎市政策評価シンポジウムにおける梅田次郎三重県地域振興部長の基調講演）。

継続事務事業目的評価表には、「評価」の要素は少なく、そこで求められているのは、目的に照らした現状、成

果及び課題の認識であり、目的を志向した改善・改革の展望である。継続事務事業目的評価表はそれらを記し、公表する媒体と言えよう。三重県の事務事業評価システムの目的の一つが、「政策や行政運営全般の質的向上」を目指し「担当部局のマネジメントツールとして活用」するものであることを考えると、評価の主体が事務事業の責任者である担当課長であることは当然のことと考えられる。

4) 公表、評価表のページ数

前事業年度の継続事務事業目的評価表の公表は、「情報公開総合窓口」及びインターネットホームページで、毎年7月ごろに行っている。

行政評価の一環としての事務事業評価は、数千にものぼる事務事業の数の多さから、定型化されたわずかのスペースに多くのことを盛り込む自治体が多い。このような場合、自治体の公表する事務事業評価表は、自治体の説明責任の遂行を担わされているにもかかわらず、大変わかりにくいものとなる。

三重県の継続事務事業目的評価表も、従来はA4判2ページで各項目は罫線で囲まれていたが、1999年度の改正で、全体で4ページ（基本事務事業目的評価表は6ページ）以内という制限は付したものの、各項目の記入量を縦方向に自由に変えられる蛇腹式に変更した。4ページの評価表を自治体職員に作成させることは、首長のリーダーシップだけでは難しく、自治体職員が評価制度の意義を十分に認識して初めてできるものと考えられる。先述

の川崎市政策評価シンポジウムにおける三重県の部長の基調講演では、県職員の労働組合も事務事業評価システムの意義を評価し、制度の導入に協力的だったとの話があったが、事務事業評価システムの意義が広く職員に理解されている状況がうかがえる。

以上、三重県の事務事業評価システムを、その一部を構成する継続事務事業目的評価表でみてきたが、同評価表は成果と課題の多面的な記述や重層化された改善・改革方向の記述など、事務事業の改革を強く意識したものとなっている。このような評価表は、住民が見てもわかりやすいものであり、住民の行政活動への認識を深めるものと思われる。

3. 宮城県の行政評価システムの概要

1998年12月公表の「宮城県行政改革推進計画」は、「県民の視点に立った使命・成果・効率重視の宮城県政の再構築」を基本理念とし、2001年度を目標年次とした、5つの柱からなる改革計画である。同県の「行政評価システム」は、「仕事のやり方を変え、説明責任を果たす行政評価システムの確立＝事務事業システム改革」として、5つの柱の3番目に位置づけられている。行政評価システムは、次の6つを目的として掲げている。

- ① アカウンタビリティ（説明責任）の向上
- ② 県民の県政参加の促進
- ③ 行政活動の効率化とサービスの充

実

④計画と予算配分の適正化

⑤財政の健全化

⑥PLAN(計画)－DO(実施)－SEE(評価)型マネジメントの定着

本章ではこのような目的を持つ行政評価システムを概観する。

(1) 宮城県の総合計画と政策体系

宮城県は、2000年3月に策定した総合計画において、69(詳細には88)の「政策評価指標」について計画目標値を掲げている。政策評価指標は、アメリカのオレゴン州などで行われている、ベンチマークに当たるものである。ベンチマークは、住民の福利や良好な仕事の状況を表すものと認定された社会的特性を表す指標の広範囲にわたる

集まりであり、計画や政策の目的達成を支援する場合には、成果指標^{*3}として目標値が設定され、達成状況が追跡されるものである。宮城県の計画目標はサービス供給サイドとしての県の行政だけでは実現が難しい政策評価指標も数多い(図表2)。

政策体系は「宮城県総合計画実施計画平成12年度～平成14年度」において明らかにされている。同計画では政策、施策、事務事業の用語ではなく「項」「節」「細節」「事業」の用語を使用しているが、「項」は政策、「節」は第1次段階の施策、「細節」は第2次段階の施策を表すものと言える(17ページ図表3参照)。政策評価指標はこの政策体系のおおむね第2次段階の施策(「細節」)に対応するものとなっている。三重県は総合計画の目標を政策体系に基づいて設定

図表2 宮城県の政策評価指標(抜粋)

		現 況	目 標	
			2005年	2010年
65歳時健康寿命	男 性	15.14年	15.64年	16.06年
	女 性	18.47年	19.24年	19.89年
周産期死亡率(出産千当たり)		6.7	6.0	5.0
窒素酸化物排出量(自動車からの)		13,664t	9,565t	8,745t
1人当たり二酸化炭素年間排出量		2.13t-c	1.96t-c	1.96t-c
1日1人当たりゴミ排出量		1,060g	1,015g	1,000g
産業廃棄物排出量		6,876千t	7,220千t	7,565千t
不登校児童生徒の在籍者比率(全国順位)	小学校	19位	10位以内	5位以内
	中学校	25位	10位以内	5位以内
30歳代の女性労働力率		60.2%	62.3%	65.2%

資料:宮城県「宮城県総合計画」2000年3月

しているが、宮城県は「政策評価指標」で設定しているのが特徴である。

(2) 行政評価システムの構成

宮城県の行政評価システムは、政策評価指標に関する「政策評価」及び「執行評価」、事業規模100億円以上の公共事業及び同30億円以上の施設整備事業の事業採択に関する「大規模事業評価」、公共事業等の優先順位に関する「事業箇所評価」及び1999年度以降3年ごとに実施する「事務事業総点検」から構成されている。以下では「政策評価」と「執行評価」について見てみる。

(3) 政策評価、執行評価

「政策評価」と「執行評価」はいずれも総合計画で目標値が設定されている「政策評価指標」に関連する評価であり、両者は一体で運営される。政策評価、執行評価は2000年度よりの導入が予定されていた。しかし、これらの評価に行政外部の第三者として参与する行政評価委員会に関する条例が2001年4月から施行されるなど、評価体制の整備が遅れ、2000年度の執行評価調書は作成済みであるが、公表されなかった。また2000年度の政策評価調書はその様式等の決定もなされなかった。政策会議^{*4}の資料等によると政策評価、執行評価の概要は次のとおりである。

1) 評価対象

政策評価は、基本的には政策・施策全般を評価対象とするが、直接的には総合計画の政策評価指標の前年度末の達成状況を評価対象としている。

執行評価は、総合計画において各政策評価指標の目標実現に向けた「主

要事業」として位置づけられている事業を、評価対象としている。総合計画では全部で148の主要事業が挙げられている。

2) 評価の観点

政策評価の観点としては、必要性、有効性、政策・施策の体系性、目的妥当性等のほか、県民満足度が挙げられている。しかし、必要性、政策・施策の体系性、目的妥当性は、総合計画に目標として掲げる前に評価されるべき性質のものであり、政策評価の観点としては疑問がもたれる。

執行評価の観点は、「主要事業」の政策評価指標に係る効率性や有効性であり、評価に際しては、主要事業の前年度末の執行状況、指標との因果関係、指標への影響度を踏まえて評価される。このため、執行評価調書には主要事業の事業費及び成果（業績）指標値及び政策評価指標と事業との関連（因果関係）などを記載している。事業費は人件費を除いた純然たる事業費となっているが、これでは効率性等の評価の適正を欠くものとなると考えられ、人件費も含めるべきと考えられる。事務事業総点検におけるコストの認識は人件費も含めてなされており、一貫性も図れる。

3) 評価の主体

政策評価、執行評価の主体は県である。県が、対象となるすべての政策評価指標について「政策評価調書」及び「執行評価調書」を作成し、県が自己評価する。

ただし、政策評価に関しては、評価

の透明性、客観性を確保するため、行政外部の第三者から成る行政評価委員会政策評価部会が政策評価調書をもとに「審議」するとしている。

また、執行評価に関しては、政策評価指標値の達成状況が芳しくない指標、県民満足度が減少した指標、低い指標等の中から、同部会がより詳細に分析・検討するとした「執行状況確認対象指標」に対応する主要事業の執行状況については、同部会が執行評価調書をもとに評価を行うとしている。従って執行評価の一部は外部評価となっている。

4) Plan－Do－See型マネジメントシステムの推進

政策評価、執行評価の結果を踏まえ、政策評価指標のうち、2010年の目標値に対して達成状況に課題があると考えられるもの、県民満足度が減少した分野や低い分野、昨今の社会・経済情勢から県が特に重視する分野に対応する指標を、「主要政策指標」に選定している。そして主要政策指標に対応する主要事業を「重点政策事業」に選定し、翌年度の予算に重点的に反映するなど、総合計画の進行管理を行いながら政策や施策の重点化を図ることとしている。

5) 公表

政策評価調書、執行状況確認対象指標に該当する執行評価調書等は速やかに「県政情報センター」やインターネットホームページで公表するとしている。また、県がとりまとめる最終的な政策評価及び執行評価の結果及び主

要政策指標は、重点政策事業の公表と併せて公表するとしている。

2001年度の重点政策事業としては、新規事業12事業を含む65事業が、主要政策指標とともに、2001年2月に公表されている。これは翌年度予算の審議がされる議会の開会時期に合わせたものと考えられる。政策評価調書・執行評価調書等は行政評価委員会発足の遅れ等の影響で公表されていない。

以上のとおり、宮城県の政策評価・執行評価は、総合計画の政策評価指標の目標達成のため、Plan－Do－See型マネジメントの一環として運営されているものである。従って行政活動に大きな影響を与えるのは政策評価指標の選定と目標値の設定、すなわち総合計画の策定そのものである。

4. 埼玉県の実業評価等の概要

埼玉県は1998年度に事業評価制度を導入し、以後毎年実施している。施策評価は総合計画において重点施策・計画施策としている384施策を対象とするものであり、1999年度に導入・実施しているが、2000年度は実施していない。事業評価と施策評価は1つの評価システムの中で位置づけられておらず、それぞれが独立したものとなっている。

事業評価の目的を明記したものは公表されていない。必要性については、第一に「財政状況が一段と厳しさを増し、事業の重点化・効率化を一層徹底しなければならないこと」を挙げ、第二に「県行政の信頼性と透明性を高めるため、県民の皆様、事

業の内容・予算・成果などをできるだけわかりやすく説明する必要があること」を挙げている(同県ホームページ「事業評価制度」2001年3月20日採録より)。

施策評価についてもその目的を明示したものは公表されていないが、「1999年度施策評価実施方針」(内部資料)には、「5か年計画に定める施策の効果や必要性等を検証する客観的な指標等を用いた評価を行い、施策の全面的な見直しとともに、効果的かつ効率的な推進を図ることとする」と記されており、施策評価は施策の見直しのための評価と位置づけられている。

(1) 埼玉県の総合計画と政策体系

「埼玉県長期ビジョン」は1997年に策定され、2010年を目標年次とするが、この実施計画としての「埼玉県新5か年計画」は1998年にとりまとめられている。同計画では施策を政策体系に基づいて区分するのではなく、施策の重要度を優先させ、「重点施策」「計画施策」及び「経常施策」にまず区分している。重点施策は「計画期間において重点的に取り組む施策」であり、計画施策は「計画期間において計画的に取り組む施策」、「経常施策」は「これまで経常に行ってきた施策で、今後も引き続き実施する施策」とされている。重点施策は同計画の第2章、計画施策は第3章に施策の概要が掲載されており、「経常施策」は施策の名称だけが巻末に記されている。事務事業評価調書には「その他の施策」の区分も設けられているがどのような基準で区分されているのかは明らかにされていない。

また、政策—施策—事務事業の階層性もあまり意識されておらず、新5か年計画で

は「施策」の用語だけが使われている。埼玉県の新5か年計画はこのように施策等が政策体系に基づいて位置づけられていなく、また政策階層の表記がされていないために、住民にとってわかりにくいものとなっている。

(2) 事業評価

埼玉県には上述のとおり事業評価と施策評価の2つの評価制度があるが、本章では行政活動の基本単位である事務事業を対象とする事業評価について概観する。なお、事業評価の調書は、対象事業により「事務事業評価調書」と「事業採択基準の明確化に関する調書」の2種類に区分されているが、両調書とも予算要求に際して予算見積書の参考資料として添付することとされている。後者は予算担当課が一件審査を行わないで枠査定を行っている公共事業等が対象なので、一般的な事務事業を対象とする前者の事務事業評価調書(2000年3月公表)について見てみる。

1) 対象事務事業

対象の事務事業は、新規予定事業も含め、2000年度当初予算に計上された政策的経費・一般経費の全事業であり、対象外となっているのは、扶助費、公債費、一括計上された経費(庁舎等の維持管理費、交際費等)及び「事業採択基準の明確化に関する調書」が作成される枠予算対象の公共事業費である。予算見積書の1事業ごとに事務事業評価調書を作成しており、対象の事務事業は2,218本である。扶助費が除かれているのは、福祉関係の事業費であり、予算削減の余地があま

りないことが理由と考えられる。なお、県警察本部は対象機関から除外されている。

三重県と異なり、新規事業と継続している事務事業を区分することなく、同じ事務事業評価調書に記載している。新規事務事業は住民の関心の大きいものであるにもかかわらず、その調書が大量の継続事務事業の調書と一緒にされているため、調書を見つけたすことすら難しい。

2) 評価の観点

A4判1ページの書式であり、小さい記入スペースに、事務事業と上位の施策・政策との関係、事務事業の目的妥当性、成果指標や活動指標の設定、費用の推移や活動指標・成果指標の推移及び目標値などが記載されている。埼玉県の実業評価調書の特徴は次の「評価項目」「所属長の評価」にある。

「評価項目」……「必要性」(得点配分30点)、「必然性」(同30点)、「緊急性」(同10点)、「効率性」(同10点)、「経済性」(同10点)、「公正さ」(同10点)の各項目について担当者が自己採点を行い、合計点(満点は100点)を記している。ほとんどの事務事業は97点～99点である。採点を客観化させるための基準はない。

「所属長の評価」……所属長が、事務事業の「重要性」と「効果」について「AAA」「AA」「A」の3段階の総合評価を行っている。「重要性」は必要性和緊急性を判断して、「効果」は成果指標の推移と費用

対効果を判断して、評価するものとされている。評価を客観化させるための基準はない。

このように埼玉県の実業評価調書は、主要な項目の評価が記入者や所属長の主観にゆだねられているところに特徴がある。

3) 評価の主体

全くの行政内部の評価である。事業評価とは独立に運営されている施策評価においては、外部の有識者等からの意見を聴取し、これを最大限尊重して評価することとなっているが、事業評価には行政外部の者は全く関与しない。

4) 公表

事務事業評価調書は「県政情報センター」及びインターネットホームページで公表されている。また、全般的な評価結果(「事務事業の見直し結果について」)も県政情報センターで公表している。その内容は「対象事業数」「スクラップ(廃止、休止、縮小)した事業数」「その他(終期設定等)事業数」「削減額合計」などであり、予算査定の観点に立ったものとなっている。

以上見たように、埼玉県の実業評価調書は予算査定の観点からの事務事業の確認資料の性格を強く有するものであり、事務事業を成果志向で変革していこうとする視点や総合計画の目標達成の視点が希薄なものとなっている。

5. 行政評価制度の戦略的な位置づけに関する基本認識

3県の行政評価制度の現状は、上記のとおり様々であるが、今後の地方分権の推進や社会の高齢化を考えると、行政評価制度はより積極的に、より戦略的に位置づけられるべきものと考えられる。本章では「行政への住民参加」の観点から、この位置づけについて考察する。

(1) 住民参加の戦略性

地方分権推進委員会は1997年7月の第2次勧告において、地方分権の推進に伴い行政体制の積極的な整備・確立を図るため、「地方公共団体は、行政への住民参加・男女共同参画の促進及び議会の活性化を図ることにより、住民自治の充実に努めるとともに、行政の公正の確保と透明性の向上のための施策を講じ、クリーンな地方自治の実現、住民の信頼確保に努めるべきである」と勧告した。この勧告にあるように、分権型社会はそれを支える住民の自治体レベルでの活発な行政参加があって初めて実現可能になると言えよう。

また、住民の活発な行政参加のあるところではコミュニティ意識も高くなり、コミュニティ意識の高まりは住民による多方面での社会参加に結実すると考えられる。これからの高齢社会では、住民によるボランティア活動、NPO活動などの社会参加が強く要請されるが、自治体が住民の活発な行政参加を図ることは、住民の社会参加への道を広げるものとも考えられ、戦略的重要性を有するものと言えよう。

三重、宮城、埼玉の各県は行政運営の理念として、「生活者起点の行政運営」（三重県）、「県民の視点に立った県政」（宮城県）、「県民本位の行政」（埼玉県）を掲げている。各県が、これらの「生活者」「県民」を、行政サービスの受け手・顧客・納税者・主権者のいずれに位置づけているのかは明らかでないが、住民参加を図ることの戦略性を認識したならば、何よりも主権者と位置づけるべきであろう。なぜなら、自立・独立した主権者こそがコミュニティを支える主体となると考えられるからである。

住民を主権者と位置づけることにより、先に見た3県の行政運営の理念は、行政権の行使に際しては住民の意見・意志を広く参考にすること、すなわち住民参加に基づく行政運営、ひいては住民自治を表明したものとなる。

住民参加に基づく行政運営の理念に基づき、自治体はその行政評価制度において、行政活動のPlan—Do—See全般にわたり住民参加の仕組みを構築することは、分権型社会、高齢社会を迎えつつある現在、重要な戦略性を有するものである。

それでは、住民による行政参加が行政評価制度を通じてなされるためには、行政評価制度はどうあるべきであろうか。次節で「説明責任の遂行」をキーワードにして考察する。

(2) 説明責任の遂行

三重、宮城、埼玉の各県は、行政評価制度の目的などとして「行政の説明責任の遂行」（三重県）、「アカウンタビリティ（説明責任）の向上」（宮城県）、「説明責任（アカウンタビリティ）の重視」（埼玉県）を掲げてい

る。

西欧諸国では「accountabilityは行政機関が政治機関に対して負う制度的責任、なかでも答弁責任を指す言葉として用いられ」ている(西尾、1985:197)が、アカウンタビリティや説明責任の概念は日本では必ずしも明確でなく、特に責任を果たさなかった場合の制裁は明らかでない。しかし、主権者である国民・住民から行政権を付与されている内閣や自治体などの行政機関が、行政権の行使に関して、その目的である主権者の福利をどの程度、いかなるプロセスで向上させたか、すなわち行政活動の成果と過程について、主権者に対して「よくわかるように説き明かす」ことはその責務と言えよう。行政評価制度は、このような意味での説明責任の遂行手段の一つとして位置づけることができよう。

埼玉県は1999年度の施策評価についての外部有識者の意見として、「県民にわかりやすいように記述すること」が挙げられている。その趣旨は「県民の県政参加の推進を図るため、施策評価の結果は公表することを前提にしている。公表した場合に県民が内容を理解できなければその趣旨が損なわれるため」と記されている。この外部有識者の意見は、上記の意味での説明責任の遂行を求めている。

自治体は、地方分権の進展に伴い、中央政府の機関委任事務を遂行する部局ごとのたこつば的な行政から、部局の壁を突き崩した総合行政への転換を求められている。住民への説明責任を果たすことのできない行政評価制度では、行政内部でも「よくわかるように説き明かす」ことはできず、総合行政が求められる分権型社会には適

合できないと考えられる。

以上のように、自治体は住民との関係だけでなく、行政内部の関係においても、わかりやすい行政評価制度の構築を求められていると言えよう。

6. 自治体の行政評価制度の課題

自治体が行政への住民参加を促進するためには、行政評価制度による説明責任の遂行の観点から、どのような課題があるのだろうか。本章の第1節では3県の行政評価制度に基づいて、説明責任を果たす上での課題について考察する。

また第2節では総合計画策定に関する課題について考察する。なぜなら、宮城県のように「政策評価指標」(ベンチマーク)を通じて総合計画と行政評価制度が不可分の関係にある場合はもちろんのこと、そうではない三重県や埼玉県の場合も総合計画と行政評価制度は密接な関連があるからである。

(1) 説明責任を果たすうえでの課題

住民にわかりやすい行政評価制度とするための課題、すなわち説明責任を果たすうえでの課題としては、次のものが挙げられる。

1) 政策体系がわかりやすい用語で表現され、整序されていること

住民にわかりやすい行政評価制度を政策体系の観点から考えると、第一に、政策―第1次段階の施策―第2次段階の施策―事務事業などのように、

行政活動が基本的な方針の実現を目的とする、一連のまとまりをもつ、階層性のもとに構築されることが必要である。第二には、その階層性がわかりやすい用語で表現される必要がある。

第一の観点から3県の状況を見ると、第4章第1節で見たように埼玉県の場合、行政活動がまずその重要度により区分されており、基本的な方針の実現を目的とする政策体系に基づいて整序されていない。

第二の観点からは、図表3でわかるように、宮城県の政策の階層性はわかりやすい表現とはなっておらず、また埼玉県の場合、政策体系における階層性の認識自体が希薄である。

2) 総合計画の目標の達成状況について評価がなされていること

3県の行政評価の評価表は、評価指標が総合計画の目標値となっている宮城県は言うまでもなく、三重県、埼玉県においても、総合計画の体系との整合性の確保が意図されたものとなっている。しかし、三重県、埼玉県の場合、総合計画の目標の達成状況は評価表からは必ずしもわかるものとはなっておらず、この点からも住民にとってわか

りやすい行政評価制度であるとは言えない。

例えば、三重県の総合計画においては、「子育て環境の整備」を施策の1つとして掲げている。その施策の方向の1つとして「保育サービス等の充実」を掲げ、子育て家庭の多様な保育要請にこたえるため「乳児保育」「延長保育」「夜間保育」「一時保育」を充実するとし、それぞれについて2010年度を目標年度とする目標数値が記されている。目標数値は「乳児保育……入所待機機の解消」「延長保育……100%実施」「夜間保育……5か所」「一時保育……10%」である。しかし、「保育サービス等の充実基本事務事業」の成果指標として設定された「保育所保育環境整備度」は、「保育所入所児童＋保育所入所待機児童」を分母、「保育所入所児童」を分子とするものであり、「多様な保育要請にこたえる」総合計画の目標の達成状況を表す成果指標とはなっていない。

なお、三重県は総合計画の目標の達成状況を、毎年、事務事業評価システムとは別個の「『三重のくにつくり宣言』進捗状況一覧表」でA～Dの評価

図表3 3県の政策体系における階層の名称

	政策の基本方向	政策	第1次段階の施策	第2次段階の施策	事務事業	資料名
三重県	政策展開の基本方向	政策	施策	基本事務事業	事務事業	総合計画第1次実施計画 同県ホームページなど
宮城県	—	項	節	細節	事業	総合計画実施計画
埼玉県	「施策」以外の用語は使用していない					新5か年計画

を付して公表している。埼玉県も同様の進捗状況表を公表している。しかし、総合計画において目標値を設定し、行政評価において総合計画の体系との整合性を図るからには、その計画目標の達成状況の評価を評価表に記載する方が首尾一貫するし、また住民にもわかりやすいものとなろう。

3) 評価対象が住民の関心やニーズに合致する行政活動のまとまりであること

三重県の継続事務事業目的評価表、埼玉県の事務事業評価調書の評価対象は、基本的に予算要求の際の予算見積書の細事業目に基づいて選定されており、評価対象の事務事業数が数千本にものぼっている。このため、住民の関心とはかけ離れたものが多数あったり、多数なるがゆえに行政活動をかえってわかりにくいものとしている。

また、作成する側にとっても膨大な作業を要するものとなっている。

例えば、上記の三重県の「保育サービス等の充実基本事務事業」の下位には18の事務事業があり、それぞれについて継続事務事業目的評価表が作成されている(図表4)。これら18の継続事務事業のうち、「産休等代替職員賃金補助金」「民間保育所職員研修費補助金」など筆者が☆印を付した6事務事業は、その対象が保育所職員などとなっている。これら乳幼児やその保護者と直接関連しない事務事業に対し、住民の関心は低いと考えられる。

また、他の12の事務事業は、乳幼児やその保護者等を対象とするものではあるが、低年齢児を対象とする事務事業は「産休・育休明け入所予約モデル事業費補助金」「低年齢児保育促進事業費補助金」「保育所子育て対策事業

図表4 三重県「保育サービス等の充実基本事務事業」のもとの事務事業

☆産休等代替職員賃金補助金	低年齢児保育促進事業費補助金
☆民間保育所職員研修費補助金	開所時間延長促進事業費補助金
☆保育所整備費負担(補助)金(関係事務費含む)	保育所子育て対策事業費補助金
☆認可外保育施設査察費	保育所地域活動事業費補助金
へき地保育所運営費補助金	年度途中入所対策費補助金
家庭支援推進保育事業費補助金	一時保育促進基盤整備事業費補助金
障害児保育事業費補助金	地域子育て支援センター事業費補助金
☆人権保育研修カリキュラム作成事業費	子育て支援推進保育事業費補助金
産休・育休明け入所予約モデル事業費補助金	☆東海北陸保育研究大会事業費

資料:三重県「平成12年度当初予算(案)関係 事務事業目的評価表索引簿」より筆者作成

費補助金」に分けられ、一時保育に関する事務事業は「一時保育促進基盤整備事業費補助金」「保育所子育て対策事業費補助金」に分けられている。この例のように事務事業が予算見積書の細事業目基準で選定・細分されているため、行政活動についての住民の理解を難しくしていると言えよう。

なお、地方自治法は「普通地方公共団体の長は、第3項の規定により決算を議会の認定に付するに当たっては、当該決算に係る会計年度における主要な施策の成果を説明する書類その他政令で定める書類を併せて提出しなければならない」(第233条第5項)と規定している。これは、「議会における決算審査が単なる数字の審査にとどまらず、事業の効果についても積極的な検討が加えられることを期待したものである」(長野1997:757)とされている。しかし、「主要な施策の成果」を説明する書類の具体的表示方法は、自治体の判断でよいとされているため、現実には「施策の成果」を説明するものとはなっていない。例えば、宮城県の場合、主要な施策の説明に関する説明書の実際の記載内容は、「事業量」と「事業費」である(宮城県「平成11年度県政の成果」)。埼玉県の場合は、事業の実施結果である(埼玉県「平成11年度行政報告書」)。このように宮城県や埼玉県では、「主要な施策の成果を説明する書類」は、「効果性の検討が加えられる」レベルのものとはなっていない。他の自治体も同様の状況がうかがえる。

以上のことから、住民の関心やわかりやすさ、事務事業レベルの評価表作成の労力やコスト、「議会による事業の効果についての積極的な検討」などを考えると、行政評価制度は数千本にものぼる事務事業を対象とするのではなく、第1次段階の施策あるいは第2次段階の施策を主要な対象とし、事務事業は特に重要なものを補足的に対象とすることが妥当と思われる。住民にとって必要な行政評価は、行政活動の本質を突いた、住民の認識を深める情報であり、必ずしも数多くの情報ではない。

4) 行政評価制度の位置づけが明確化され、評価結果が体系化された報告書として公表されること

3県の行政評価制度は、条例に基づいて作られたものでなく、首長が任意に設けたものであるため、住民や議会の直接的な監視や制約のもとには置かれていない。宮城県は2001年3月に行政評価委員会条例を制定したものの、行政評価制度そのものは要綱により定められており、制度の全体的な枠組みは他の県と同様である。

このように首長が任意に設けた制度としての位置づけのせいか、3県の行政評価制度について公表されている資料は、目的や対象とする施策や事務事業の範囲などが必ずしも明快でなく、また断片的であったりして極めてわかりにくいものになっている。これらの点について十分な説明がなされ、住民にわかりやすいものとするためには、評価結果の公表を、単に行政内部

の評価表を恩恵的に公表するというのではなく、首長の責務としての住民や議会に対する報告と位置づける必要がある。そのためには、行政評価制度自体を条例で定め、その根拠を明確化・正統化することが要請される。

5) 住民の認識を深める評価であること

埼玉県の事務事業評価調書では、必要性や緊急性等について記入者が自己採点を行い、また、重要性や効果について所属長がランク付け評価を主観的に行っている。この例のような、公表された客観的な評価基準に基づかない行政内部での自己採点や格付け結果は、住民の認識を深めるものとはなり得ず、また行政内部の他の職員の認識を深めるものともなり得ない。住民が評価表に求めるのは、評価対象の行政活動についての政策体系上の位置づけ、目的・手段・成果指標の妥当性を客観的に確認できる記述であり、抱える課題や改革方向など、住民の認識を深める記述である。行政内部の他の職員が行政評価制度に求めるものも同様であろう。

(2) 住民参加を活発化させる観点からの総合計画策定に関する課題

自治体の総合計画は、従来は「作りっぱなし、あれもこれもと総花的」「日常業務の中で忘れ去られ、ほとんど放置された状態となり、予算編成時期のみ使用される道具となっている現状」(埼玉県自治研修センター、1999:82)と言われ、等閑視されてきた。

しかし、総合計画と行政評価制度が不可分の宮城県は言うまでもなく、三重県や埼玉県においても行政活動の体系性や目的妥当性、効果性の評価は総合計画の体系に準拠してなされており、総合計画はその重要性を高めている。それゆえ、総合計画の策定過程における住民意志・意見の反映の仕組みが、その正統性の観点から問われるべきであろう。

また、行政評価を通しての住民の活発な行政参加は、住民が自身をコミュニティの主体であり、かつ総合計画の推進の主体と認識することによりなされると考えられるが、そのためには総合計画の策定に際して住民の参画意識の醸成が不可欠と考えられる。このような観点からも総合計画の策定過程における住民の参画状況は注目される。

3県の総合計画策定に際しての住民意見の反映状況は図表5のとおりである。

1) 三重県

総合計画は総合計画審議会への諮問・答申を経て策定されている。審議会では試案、素案、第1次素案、第2次素案、最終案が審議されているが、第1次素案、第2次素案は公表され、それぞれ県民懇談会で住民意見の吸い上げが行われている。県民懇談会で出された住民意見とその意見への対応・回答は「県民懇談会意見記録」にまとめられているものの公開はされておらず、公文書の開示請求をしないと閲覧やコピーを入手することはできない。

2) 宮城県

総合計画の目標は政策評価指標の

目標値として設定されている。総合計画は総合計画審議会に諮問され、骨子案、中間案、最終案を経て策定されている。骨子案、中間案はホームページに登載され、骨子案については各分野で活躍している住民を対象を限定した懇談会「県民トーク」により意見の吸い上げが行われているが、中間案について懇談会は開かれていない。「県民トーク」で出された住民意見については、公開していない。また、冊子にまとめることもしていない。

3) 埼玉県

埼玉県の総合計画策定の特徴は3つある。

第一は審議会による答申によるので

はなく、行政内部の職員により試案が作成され、その試案が公表されていることである。

第二は試案が県議会で審議されていることである。総合計画は条例で定めた議決事項ではないが、県議会は18人の議員からなる長期ビジョン特別委員会を設置し、試案について審議を行った上で「提言・意見」をとりまとめ、本会議で決議している。なお、「提言・意見」は、試案の全般にわたっているが、試案の枠組みを超えるものとはなっていない。

第三は、試案公表後に県民懇談会で住民から出された意見や県議会の「提言・意見」などを反映した修正案が、

図表5 総合計画策定に際しての住民意見の反映状況

		三重県	宮城県	埼玉県
総合計画等の名称		三重のくにづくり宣言	新世紀豊かさ実感みやぎ	埼玉県長期ビジョン
計画期間		1997年度～2010年度	2000年度～2010年度	目標年次2010年
策定期間		1997年11月	2000年3月	1997年2月
計画の諮問機関等		審議会	審議会	試案作成委員会(県職員で構成)
審議会等の議事録の開示状況		概要をHPで公開	県庁県政情報公開室で閲覧可能	—
策定課程で公表した案		第1次素案、第2次素案	骨子案、中間案	試案
策定過程での公表案についての住民の意見・提言	県民懇談会	第1次素案、第2次素案に関し開催。延べ18会場・出席者893人 発言件数284件	骨子案に関し開催。各分野で活躍している県民に限定。 (7圏域、各圏域10人程度、意見総数112件)	試案に関し開催。公表後8カ所で県民公聴会 (意見・提言99人、242件)
	住民意見の公表	なし	なし	なし
	住民からのほかき等	38件(案公表前を含む策定過程での県民からの意見)	骨子案、中間案につき7人、18件	試案につき151人、238件
県議会との関係		(1997年3月に、全議員協議会で計画案につき説明)	(中間案、最終案につき全議員協議会で説明)	長期ビジョン特別委員会で審査(延べ9回)、本会議で決議

資料:3県の総合計画に関する公表資料等をもとに筆者作成

公表されることなく、総合計画が策定されていることである。

なお、県民懇談会で出された住民意見は公開をしていない。また、冊子にまとめることもしていない。

以上、3県の総合計画策定プロセスを見てきたが、総合計画の策定については、一般的に、「自治体によっては、(中略)例えば、審議会などについては、行政に都合のいいメンバーが選ばれていたり、住民がほとんど参加しない懇談会や住民意見を操作するような設問によるアンケートを実施しているケースがあります」(埼玉県自治研修センター、1999:84)と指摘されている。このような状況を避け、また住民の行政活動への認識を深め、住民参加を推進するためには、総合計画策定に関して次の取り組みが必要であろう。

- ①公開する当初案について、住民アンケート結果などの住民意見の反映状況の公表
試案に反映した住民意見の概要、反映しなかった住民意見の概要を、その理由を付して明らかにする。
- ②県民懇談会での住民意見等およびそれに対する審議会意見の公表
県民懇談会での住民意見、はがき等で寄せられた住民意見とそれに対する審議会の意見・対応等の概要を明らかにする。
- ③審議会議事録の公表
- ④議会の議決を経た総合計画の策定
地方自治法は市町村に「総合的かつ計画的な行政の運営を図るための基本構想」を議会の議決を経て策定

することを定めているが(第2条第4項)、都道府県についてはこのような規定はない。しかし、行政評価制度の導入に伴い総合計画の重要性が高まっている状況を考えると、総合計画の策定の正統性を高め、「議会による事業の効果についての積極的な検討」を推進する観点からしても、議会の議決を経て策定することが要請される。

なお、埼玉県の策定過程では、上述のとおり、議決を経た議会意見が試案について出されていたが、三重県では5年を超える計画期間の総合計画等の策定・変更は、条例で議会の議決事項と定められている(2001年4月1日施行)。

上記の各項目の公表は、文書だけでなく、インターネットホームページで公開されるならば、多くの住民が閲覧可能となり、住民の行政活動への認識を深め、総合計画策定、ひいては行政評価制度を通しての行政への住民参加の促進に資するものとなろう。

おわりに

三重県、宮城県及び埼玉県の行政評価制度の現状には大きな相違があった。すなわち、三重県は事務事業評価システムを政策や行政運営全般の向上を目指したマネジメントツールと位置づけ、おおむね所期の目的を達成している状況がうかがえるものであった。宮城県は総合計画の目標に政策評価指標を設定してわずか1年である

が、行政評価・執行評価でその遂行状況を追跡し、目標値の達成を図るべく、評価体制の整備を図っている。埼玉県は施策評価と事業評価がそれぞれ独立して運営されているなど、行政評価体制の構築にはほど遠い状況にある。

行政評価制度を導入することは成果志向の行政運営を行うことであり、それは首長や議員、職員などが自分や自分の属する集団のためではなく、自治体全体を視野に置いた、住民本位の行政運営を行うことである。1999年4月の三重県議会議員選挙では、55人の現職議員中20人が立候補しなかったが、この理由としては、事務事業評価システムの導入に伴い、個々の行政運営における議員の役割が小さくなり、議員であることのメリットがなくなってきたことが挙げられていた(2001年3月の川崎市政策評価シンポジウムにおける梅田次郎三重県地域振興部長の基調講演)。この状況は、成果志向の行政運営が定着することにより事業採

択の状況が明瞭になり、議員にとって県の事業を各地域に誘導するパイプ役としての役割が終焉しつつあることを表していると考えられる。自治体における行政評価制度が本来の機能を発揮して成果志向が定着することにより、多くの自治体において、利益誘導型ではない、自治体全体を視野に置いた住民本位の行政運営がなされることが期待される。

しかし21世紀は、分権型社会、高齢社会であり、行政内部の成果志向だけでは十分とは言えない。そこで求められるのは住民の活発・積極的な行政参加、社会参加である。行政評価制度が、説明責任を遂行する、住民にわかりやすいものとなることにより、住民の行政参加の道を押広げ、さらには多数の住民の社会参加に結実することが期待される。そのとき21世紀は、自治体住民が協働・共感する世紀となるのではなかろうか。

(研究開発部 主任研究員)

【注釈】

- *1 政策、施策、事務事業……「政策評価に関する標準的ガイドライン」(2001年1月15日政策評価各府省連絡会議了承)および通産省(当時)に設けられた政策研究会(1999)等により、次のように整理できる。

政策…特定の行政課題に対応するための基本的な方針の実現を目的とする行政活動の大きなまとまりをいう。抽象度が高く、効果や効率性を客観的に示すことは一般的に難しい。

施策…「政策」の「基本的な方針」に基づく具体的な方針の実現を目的とする行政活動(事務事業)のまとまりを言う。なお、施策は、一層ではなく、複数の層で構成されることがある。

事務事業…具体的な方針の実現を目的とする個々の行政活動を言い、行政活動の基礎的な単位である。

- *2 総合行政……行政分野ごとに仕事をする縦割り行政ではなく、行政サービスの受け手の立場に立って、施策や事務事業などを、分野や部局を超えて有機的に結びつけ、総合的に進めることにより無駄のない効率的な運営を目指す行政手法。
- *3 成果指標……「成果」とは、行政活動によって、政策目的がどの程度満たされたかを表すものである。政策の終局的な目的は国民・住民の福利の向上にあることを考えると、「成果」は施策や事務事業の効果として国民・住民が受ける福利を表す概念ともいえる。「成果指標」は「成果」の全部または一部を数値化したものであり、政策目的の目標値や政策遂行状況の実績値を表す。
- *4 政策会議……要綱に基づいて設置されており、「県行政に係る重要な政策事項に関すること」「行財政運営の基本方針に関すること」などを審議する機関である。構成は、知事が議長となり、副知事、出納長、企画部長、総務部長、審議事項に関係のある部長である。ただし、重点政策事業の選定について審議する場合は、基本的には全部局長がはいる。

【参考文献】

- ・石原俊彦, 1999, 『自治体の事業評価と発生主義会計』中央経済社.
- ・井ノ口輔胖(三重県政策評価推進課長), 1999, 「三重県の行政システム改革—公的関与と事業評価について—」『地方財政』, 1月号.
- ・梅田次郎(三重県地域振興部長), 1998, 「三重県事務事業評価システム—出発点とその歩みについて—」『ECO-FORUM』, 7月号.
- ・大住荘四郎, 1999, 『ニュー・パブリックマネジメント—理念・ビジョン・戦略—』日本評論社
- ・神奈川県自治総合研究センター, 2000, 『政策評価システムの研究』.
- ・埼玉県自治研修センター, 1999, 「政策評価の方法とシステムについて」埼玉県県政情報センター.
- ・埼玉県, 1999, 『政策評価の方法とシステムについて』.
- ・島田晴雄他, 2000, 『行政評価』東洋経済政策評価研究会, 1999, 『政策評価の現状と課題』木鐸社.
- ・高寄昇三, 1999, 『自治体の行政評価システム』学陽書房.
- ・高寄昇三, 2000, 「市民自治と都市行政」『都市問題研究』, 11月号.
- ・長田洋, 1999, 「行政の質の向上と評価」『品質管理』, 7月号.
- ・長野士郎, 1997, 『逐条地方自治法』学陽書房.
- ・西尾勝, 1985, 「政府機関の行政責任」『岩波講座基本法学5—責任』岩波書店.
- ・古川俊一, 2000, 「中央政府における評価システムの制度化の意義と課題」『NIRA』, 2月号.
- ・三重県地方自治研究会, 1999, 『事務事業評価の検証—三重県の行政改革を問う—』自治体研究社.
- ・山谷清志, 1999, 「自治体の政策責任」『年報自治体学』.