

研究No. (記載不要)	— —
-----------------	-----

平成19年度配分 研究成果発表報告書(実績)

研究名	地域における行政評価の有効活用のあり方に関する研究				
配分を受けた特別研究費	文化政策学部長特別研究費				1,186 千円
研究者氏名 (代表者)	学部名	学科名	職	氏 名	共同研究者
	文化政策	文化政策	准教授	田中 啓	なし (単独)
発表の方法	1 紀 要 名 称:  なし			号 数	
	2 学会等での発表 学会等名:  ①日本評価学会第9回全国大会(会場:同志社大学)において、「地方議会にとっての行政評価の意義とその活用方策」というタイトルで報告を行った  ②2009 年度日本行政学会(会場:広島大学)において「自治体評価は『使えるか?』」というテーマで報告を行う予定			発表日	平成 20 年 11 月 30 日  平成 21 年 5 月 10 日 (予定)
	3 その他 発表の方法:  研究成果を取りまとめた報告書「地域における行政評価の有効活用に関する研究:地方議会における行政評価の意義とその活用方策の検討」を県内を中心とする議会関係者や自治体関係者に配布する予定			発表日	平成 21 年 5 月中 (予定)  注:上記の日本評価学会での報告後に追加的リサーチや内容の調整を行ったため、発表時期が遅くなった

- 学会等での発表及びその他の場合は、学会報等発表を証する資料を添付すること。
- 配分を受けた翌年度の 3 月末までに提出

日本評価学会第9回全国大会「評価は役に立っているのか」  
プログラム詳細

第一日目

11月29日(土) 午前の部 10:00-12:00			
共通論題1	自治体マネジメントツールとしての評価	座長 平松英雄 コメンテータ 南島和久	同志社大学 神戸学院大学 臨光館R204
	指定管理者制度導入施設の業務評価—近江八幡市の事例—	中川英幸	近江八幡市役所
	地方独立行政法人評価の実例と今後のあり方	大西秀紀	大阪府
	自治体内部のマネジメントと国からのコントロール—堺市の経験をもとに—	西木哲也	同志社大学大学院総合政策科学研究科/ 堺市役所
自由論題1	国際協力	座長 源由理子 コメンテータ 三輪徳子 コメンテータ 佐々木亮	明治大学 茨城大学 (財)国際開発センター 臨光館R205
	国際選挙監視団による選挙評価	渡辺博	東洋エンジニアリング(株)
	ベトナム貧困削減支援借款の評価	和田義郎	政策研究大学院大学
	エフェクトサイズ統計における標準化平均差を利用したインパクト評価の手法	佐藤由利子	東京工業大学
自由論題2	評価制度	座長 入山映 モデレーター 三好皓一	サイバー大学 立命館アジア太平洋大学 臨光館R302
	国立大学法人評価制度の理論的考察	西山順郎	琉球大学
	国立大学法人における経営の効率性改善	○ 山崎その	同志社大学大学院
	市民参画から「市民による評価」へのアプローチ—指定管理者制を事例として—	伊多波良雄	同志社大学大学院
	OECDの政策評価制度	林やすこ	(特活)参画プラネット
		横野良吉	成蹊大学
11月29日(土) 午後の部I 13:15-15:15			
共通論題2	公共部門「評価」におけるNPMの影響	座長 山谷清志 コメンテータ 南島和久	同志社大学 神戸学院大学 臨光館R204
	評価制度と教育のNPM型改革	青木栄一	国立教育政策研究所
	わが国の独立行政法人制度にみるNPM改革の功罪—独立行政法人整理合理化計画の策定を踏まえて—	西山慶司	法政大学大学院
	政府開発援助における新公共管理の影響	清原剛	外務省
自由論題3	評価手法	座長 幸田博光	東京工業大学大学院 臨光館R205
	The Introduction of the Environmental Index to the Project Quality in the Field of ODA	村上敬丈	(株)村上アソシエイツ
	環境配慮行動の規定要因に関する構造分析	村上一真	三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)
	学力に及ぼす学校要因と生徒要因の関係性の評価分析:REDIPを事例として	○ 村田維沙	東京工業大学大学院
	THRSを用いたニーズ・アセスメント・モデルの構築—児童の教育環境をめぐる階層的視点から—	大久保智哉	大学入試センター試験評価解析研究部門
		米原あき	日本学術振興会
自由論題4	評価のあり方	座長 浅直信	(財)国際開発高等教育機構 臨光館R302
	公共部門における「評価(evaluation)」と「監査(audit)」	平松英哉	同志社大学
	システム思考に基づくキャパシティ・デベロップメント支援の評価	三輪徳子	茨城大学
	インセンティブ形成による評価情報の有効活用に関する研究—グループ評価による評価情報の不確実性への対応—	福岡隆宏	高崎経済大学大学院
	正式な評価理論に基づく援助評価報告書のメタ評価	佐々木亮	(財)国際開発センター
11月29日(土) 午後の部II 15:30-17:30			
シンポジウム	「評価は役に立っているのか」	座長 廣野良吉	成蹊大学 臨光館R301
	パネリスト	渡会修	総務省大臣官房審議官
	パネリスト	谷口敏彦	(財)日本特産農産物協会
	パネリスト	小田克起	外務省国際協力局審議官
	パネリスト	西野桂子	(特活)ジューエルエム・インスティテュート 代表理事
11月29日(土) 総会 17:40-18:10			
11月29日(土) 懇親会 18:25-20:30			

## 第二日目

11月30日(日) 午前の部 10:00-12:00

11月30日(日) 午前の部 10:00-12:00					
<b>共通論題3</b>	<b>科学的根拠に基づくプログラム評価法の発展</b>	<b>座長</b>	<b>大島巖</b>	<b>日本社会事業大学</b>	臨光館R204
	科学的根拠に基づくプログラム評価法の発展～対人サービス領域における効果的プログラムモデル構築のためのアプローチ～	○	大島巖	日本社会事業大学	
			福井里江	東京学芸大学	
			鯉川信幸	日本社会事業大学	
			道明章乃	日本社会事業大学	
			津富宏	静岡県立大学	
	エビデンスに基づく実務の技術移転				
	刑事司法分野を中心に				
	開発援助領域における効果的なプログラムモデル構築のアプローチ法～実証開発経済学の視点からみた評価～		青柳恵太郎	独立行政法人 国際協力機構	
<b>自由論題5</b>	<b>教育評価</b>	<b>座長</b>	<b>黒田一雄</b>	<b>早稲田大学大学院</b>	臨光館R205
	学校評価が学校経営に与える好影響に関する実践報告	○	石田謙豪	広島県尾道市立栗原北小学校	
	ヨルダンにおける理科教育TOT研修評価		藤谷元子	東京工業大学	
			藤谷哲	目白大学	
			太田剛	(株)パデコ	
	学力を説明する国別要因に関する研究 -PISAを用いて-	○	渡辺美紀	東京工業大学	
			牟田博光	東京工業大学	
	進学移動の分析に基づく大学配置の評価	○	堀江綾香	東京工業大学	
			牟田博光	東京工業大学	
<b>自由論題6</b>	<b>政策評価</b>	<b>座長</b>	<b>宮崎修二</b>	<b>(財)対日貿易投資交流促進協会</b>	臨光館R301
	途上国の公共財政制度と財政執行の評価方法3: 制度評価(PFM評価)と政策評価(PEP)		上野 宏	南山大学	
	組織再編に伴う評価制度の再考 -消費者政策をモデルとして-		岩淵公二	政策アナリスト	
	自治体施策評価の質的向上の研究		高千穂安長	玉川大学	
	米国地方政府における業績予算の進化形-先駆的な取組から見たマネジメント改革の方向性-		左近靖博	三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)	

11月30日(日) 午後の部I 13:15-15:15

11月30日(日) 午後の部I 13:15-15:15					
<b>共通論題4/提案型1</b>	<b>非政府組織、非営利組織、市民社会組織と評価</b>	<b>座長</b>	<b>三好皓一</b>	<b>立命館アジア太平洋大学</b>	臨光館R204
	日本のNPOセクター政策における評価の意義～市民社会の再構築をめざして～		田中弥生	(独)大学評価・学位授与機構	
	市民参加型政策評価の効果と課題		高橋敏彦	(特活)いわてNPO-NETサポート	
	NGOのアカウントビリティの概念分類に関する一試案- KnKの事業評価を事例として		森田智	(特活)国境なき子どもたち	
	環境保全活動量評価: 市民と行政の役割分担		鈴木麻子	神戸女子大学	
<b>共通論題6/提案型2</b>	<b>アジア諸国の評価体制の強化 ネパール国・ベトナム国共同セッション発表</b>	<b>座長</b>	<b>廣野良吉</b>	<b>成蹊大学</b>	臨光館R301
		<b>コメンテータ</b>	<b>宮崎慶司</b>	<b>OPMAC(株)</b>	
		<b>コメンテータ</b>	<b>原口孝子</b>	<b>国際開発アソシエイツ</b>	
	Evaluation Capacity Development in Vietnam		Cao Tanh Phu	Expert/Project Coordinator, Foreign Economic Relations Department, Ministry of Planning and Investment	
	ネパールにおける評価体制強化の試みと成果	○	ダラニ・ダール・カティワダ	国家計画委員会事務局次官	
			スバルナ・ラル・シュレスタ	NPCS貧困モニタリング局局長	
	技術協力を通じたネパールの評価システム強化への支援	○	石田洋子	(財)国際開発センター	
			三浦順子	グローバルリンク・マネジメント(株)	
			小松原庸子	(財)国際開発センター	
<b>自由論題7</b>	<b>行政評価</b>	<b>座長</b>	<b>小野達也</b>	<b>鳥取大学</b>	臨光館R302
	我が国における冬期路面状態計測事例と諸外国における冬期道路管理の業績評価について		浅野基樹	(独)土木研究所 寒地土木研究所	
	地方議会にとっての行政評価の意義とその活用方策		田中啓	静岡文化芸術大学	
	自治体評価の効果	○	山村和宏	大阪市立大学大学院	
			三牧直美	大阪市立大学大学院	
	小規模自治体における評価活動の実態		内田真	ジャパンインターナショナル総合研究所	

11月30日(日) 午後の部II 15:30-17:30

11月30日(日) 午後の部II 15:30-17:30					
<b>共通論題5</b>	<b>ODA評価の視点からみた国内評価</b>	<b>座長</b>	<b>山谷清志</b>	<b>同志社大学</b>	臨光館R205
		<b>コメンテータ</b>	<b>源由理子</b>	<b>明治大学</b>	
	開発援助評価の経験を国内評価へ活かす		淡直信	(財)国際開発高等教育機構	
	自治体の行政評価の特徴と可能性- ODA評価との比較から -		藤田伸子	(財)国際開発高等教育機構	
	計画と評価-『課題重視型評価』と『全方位型評価(総合的評価)』の相克-		シーク美実	(財)国際開発センター	
<b>共通論題6/提案型2</b>	<b>アジア諸国の評価体制の強化 ネパール国・ベトナム国共同パネルディスカッション</b>	<b>座長</b>	<b>廣野良吉</b>	<b>成蹊大学</b>	臨光館R301 ※16:30まで

# 地方議会にとっての行政評価の 意義とその活用方策

静岡文化芸術大学  
田中 啓

## 目次

1. 背景と目的
2. 地方議員と行政評価の関係
3. 地方議会にとっての行政評価の意義
4. 地方議会における行政評価の活用

## 1. 背景と目的

### 1.1 背景

#### (1) 自治体における行政評価の普及

1990年代後半以降、急速かつ広範に普及  
(ただし、「制度」の普及)

#### (2) 行政評価の「導入」から「活用」へ

#### (3) 地方議会の現状

地方分権の動きに乗り遅れる  
地方議会に対する批判も(夕張市問題など)  
近年、議会改革によりやく着手

## 団体区別の行政評価導入状況

	導入済・移行中		導入済		移行中		該当なし		合計	
	団体数	割合%	団体数	割合%	団体数	割合%	団体数	割合%		
都道府県	45	97.9	46	97.8	0	0.0	1	2.1	47	100.0
市・特別区合計	623	77.2	611	62.3	112	12.8	122	15.5	807	100.0
政令指定都市	17	100.0	17	100.0	0	0.0	0	0.0	17	100.0
中核市	23	94.3	22	91.4	1	2.9	4	11.4	26	100.0
特例市	43	97.7	42	95.5	1	2.3	0	0.0	44	100.0
町村(上記以外)	520	74.8	426	68.2	116	18.6	167	23.6	709	100.0
町村	225	32.3	207	29.3	122	12.8	661	65.1	1,209	100.0

注: 割合の単位は%。  
資料: 総務省「地方公共団体における行政評価の取組状況(平成19年10月1日現在)」

- 都道府県では鳥取県以外の団体が導入済み
- 市・特別区においては63%が導入済み
- 町村の導入率は2割程度に留まっている

## 自治体における行政評価の展開プロセス

行政評価のフェーズ	1990年代前半 導入開始 (移行期)	2000年代前半 本格導入 (移行期)	2000年代後半以降 本格展開 (定着期)
主要な課題	・評価の概念・手法等の認知・普及 ・日本に適した評価手法の模索	・行政評価の定型化・標準化 ・行政評価の運用効率化	・行政評価の活用 ・行政評価の質の確保
主な手法	・事務事業評価	・事務事業評価を中心 ・政策・施策評価の登場 ・新しい手法の登場(戦略計画、BSG、ベンチマーキング等)	・事務事業評価を中心としながら、有効な手法や活用方法を模索 (現時点では不透明)
関連する動き	・三重県が事務事業評価システムを導入(1996年) ・行政改革会議最終報告(1997年)	・国の政策評価制度開始(2001年) ・政策評価法施行(2002年) ・市町村合併の推進(1999年以降) ・「今後の行政改革の方針」(2004年)	・政策評価制度の見直し(2005年度) ・新行革大綱と集中改革プラン(共に2005年度)

## 1.2 研究の目的

### (1) 問題意識

- 行政外部の主体(議会や市民など)も行政評価の重要な利用者である
- 特に地方議会・議員にとって行政評価は有用な仕組みではないか
- また地方議会・議員が行政評価に関心を持つことは、行政評価自体にも好影響を与えるのではないか

## (2) 研究目的

- 本研究では、以下の3点を明らかにすることを目的とする

- ① 地方議員の行政評価に対する意識と行政評価の利用実態
- ② 地方議会・議員にとっての行政評価の意義
- ③ 地方議会・議員における行政評価の活用方策とそのための条件

- 本日は、本研究の途中経過の報告

7

## (3) 研究手法

- 地方議員を対象とする調査の実施

- 1) 静岡県内の地方議員に対するアンケート調査の実施  
調査対象: 静岡県内の7自治体に所属する地方議会議員  
(静岡県、静岡市、浜松市、島田市、袋井市、長泉町、森町; 下線は調査時に評価制度を未導入)  
調査時期: 2008年3月
- 2) 地方議員に対する補足的インタビュー調査の実施

- 文献サーベイ

8

## アンケート調査票の回収状況

発送数 (対象議員数)	回収数 (回答議員数)	回収率 (対象議員に占める 回答議員の割合)
261	132	50.6%

備考1: 調査対象の自治体は、静岡県、静岡市、浜松市、島田市、袋井市、長泉町、森町の7団体

備考2: 島田市と袋井市は、調査時点(2008年3月)において、行政評価制度を未導入であった

備考3: 調査結果の公表前につき、今回は自治体別の詳しい回答状況の開示を控えたい

9

## 2. 地方議員と行政評価の関係

### 2.1 議員の行政評価に対する意識

- (自己申告レベルでは) 地方議員の行政評価に対する認知度は高い

→ 行政評価を全く知らない議員は皆無だが、認識レベルには差があることが予想される

- ほとんどの議員が、自治体が行政評価に取り組むことを「望ましい」と捉えている

→ 行政評価に対する警戒感や危機意識は薄い

10

## 地方議員の行政評価に対する認知度

項目	回答数	割合
知っている	111	95.7%
よく知っている	32	27.6%
ある程度知っている	79	68.1%
あまり知らない	5	4.3%
合計	116	100%

注: 行政評価を導入済み自治体(5団体)の地方議員の回答のみを集計。

11

## 自治体が行政評価に取り組むことの評価

項目	回答数	割合
望ましい	105	90.5%
基本的に望ましい	95	81.9%
一定の条件下では望ましい	10	8.6%
あまり望ましいとは言えない	0	0%
わからない	4	3.4%
その他	1	0.9%
無回答	6	5.2%
合計	116	100%

注: 行政評価を導入済み自治体(5団体)の地方議員の回答のみを集計。

12

## 2.2 議員による行政評価の利用状況

- 評価結果等を「見ている」議員が大半である  
→ただし、頻繁に見ている者は少ない(1割程度)  
ほとんど見たことのない議員もあり(2割程度)
- 評価結果等の利用方法は多岐にわたる  
→本会議・委員会での活動の参考  
支持者・住民とのコミュニケーションへの利用、等

13

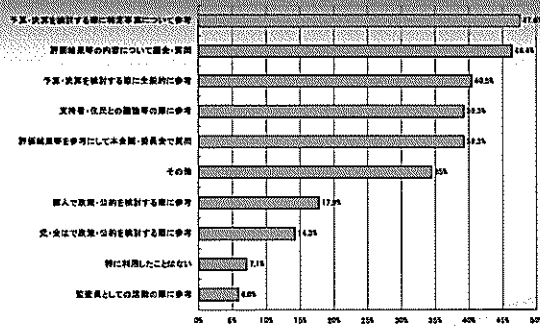
## 評価結果等の利用頻度

項目	回答数	割合
頻繁または定期的に見ている	11	9.5%
時々見ている	73	62.9%
知っているが、見たことはほとんどない	21	18.1%
よく知らない	4	3.4%
その他	7	6%
合計	116	100%

注: 行政評価を導入済み自治体(5団体)の地方議員の回答のみを集計。

14

## 評価結果等の利用方法(複数回答)



注1: 評価結果等を「見ている」(頻繁・定期的または時々)と回答した84名の回答結果を集計。  
注2: 行政評価を導入済み自治体(5団体)の地方議員の回答のみを集計。

15

## 2.3 まとめ

- 行政評価を導入済み自治体においては、地方議員も評価のことを「知っている」
- 「知っている」ものの、その知り方には、議員による個人差がありそうである
- 自治体が行政評価を実施することを議員は肯定的に捉えている(警戒感希薄)
- 評価結果等を日常的に利用している議員は少数派であり、利用方法は多岐にわたる

➡ 意識面では、議員が行政評価を活用するための素地が認められる

16

## 3. 地方議会にとっての行政評価の意義

### 3.1 地方議会の役割と現状

- 地方レベルで二元代表性を採用している日本においては、**行政の監視機能**は地方議会の大きな役割  
→だが、現状では議会における質問等の機会が十分に活用されていない
- また、昨今の議会改革の議論においては、地方議会の**政策形成機能**の充実が求められている  
→従来、この点についての議員の認識が低く、この役割に対する議員の能力も不十分

17

### 3.2 地方議会にとっての行政評価の意義

#### (意義)

行政評価を利用することにより、地方議会の機能強化につながる

→特に監視機能や政策形成機能の向上

#### (副次的意義)

議会・議員が行政評価を利用することは、行政評価の質の向上に寄与する

→評価を実施する行政側に緊張感を与える  
具体的な改善の契機を提供する

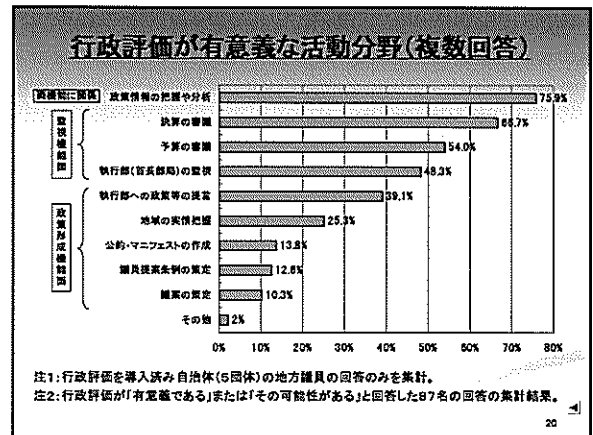
18



### 議会・議員にとっての行政評価の意義

項目	回答数	割合
有意義である、またはその可能性がある	87	75%
現状で有意義である	45	38.8%
現状は有意義でないが、そうなる可能性がある	42	36.2%
有意義となる可能性は低い	6	5.2%
わからない	10	8.6%
その他	6	5.2%
無回答	7	6.0%
合計	116	100%

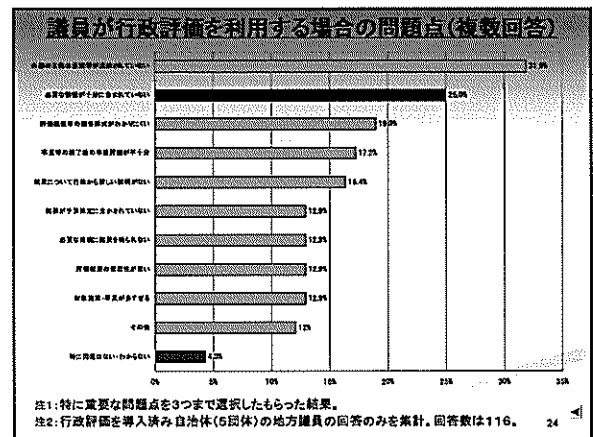
注：行政評価を導入済み自治体(5団体)の地方議員の回答のみを累計。

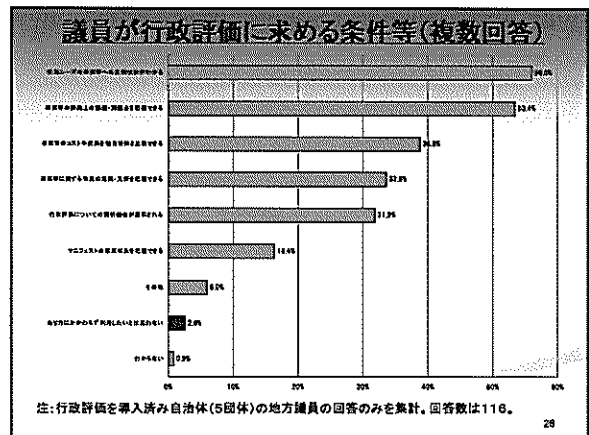
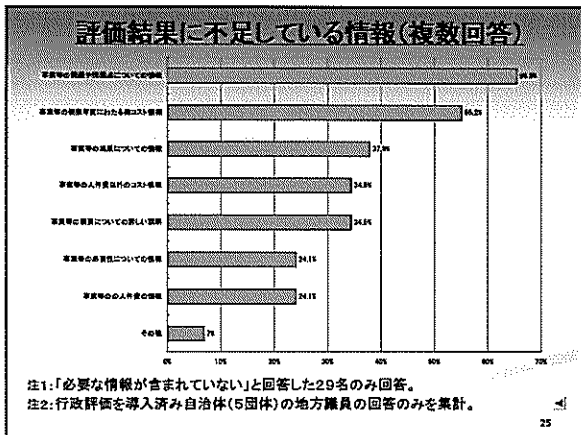


- ### (参考)静岡県での取り組み
- 静岡県では、業務棚卸表を用いた行政評価を実施している
  - 県は、評価結果を毎年11月に開催される県議会決算特別委員会に提出・報告している
  - このことが評価を実施する県職員に対しても緊張感を与え、評価に対して好影響を与えているという
  - なお、調査に回答した静岡県議員のほとんど(9割近く)が、行政評価は「決算の審議に有意義」と回答している

- ### 3.3 まとめ
- 地方議会が行政評価を利用することは、地方議会の機能強化(監視機能と政策形成機能)と行政評価の質の向上という2つの面で意義がある
  - 議員による行政評価の主な利用方法としては、予算・決算の審議や執行部に対する政策提言の際の基礎情報や判断材料として利用することが想定される

- ## 4. 地方議会における行政評価の活用
- ### 4.1 議会からみた行政評価の問題点
- 大半の議員が、現在の行政評価について何らかの問題点を感じている
  - 認識されている問題点は多様であるが、外部の主体(主に住民)の意識が反映されていないことと、必要な情報が含まれていないことを挙げる議員が目立つ
  - 評価結果に不足している情報としては、事業の課題・問題点に関する情報と事業の総コスト情報を挙げる議員が多い
  - 評価結果の信頼性を疑問視する回答は1割程度にとどまった





## 4.2 行政評価の活用の可能性

- 議員は一般的に行政評価を肯定的に捉えている
- 議会にとっても行政評価は有意義だと考えられている(特に監視機能や政策形成機能の面で)
- 行政評価の主要な問題点は、住民の意識が反映されていないこと、事業の課題・問題点やコストに関する情報が不足していることである
- また、評価結果がわかりにくいことや説明が十分でないことを問題と感じている議員も少なくない

↓

行政評価に根本的な問題が認識されているわけではないので、環境や条件を整えれば、議会における行政評価の利用が促進される可能性がある

## 4.3 行政評価の活用促進方策

- 活用主体
  - 議員個人、議員グループ(会派等)、議会全体(ただし、活用主体別に対策を分ける必要性は小さい)
- 活用分野
  - 監視機能:議会活動、議会以外の一般的監視
  - 政策形成:政策提言、公約・マニフェスト作成
  - その他:市民とのコミュニケーション
- 活用促進方策
  - 評価情報の拡充:議員の求める情報を提供する
  - 提供方法の改善:議員に評価情報を提供する方法を改善する

### 活用促進方策の具体的条件

活用分野	評価情報の拡充	提供方法の改善	
行政監視機能	議会活動(議会質問等)	コスト情報、課題・問題点、成果	タイムリー、わかりやすい形式・内容、説明機会提供
	全般的監視活動	コスト情報、課題・問題点、成果、マニフェスト達成度	わかりやすい形式・内容、照会・質問への対応
政策形成機能	政策提言(条例、議案作成を含む)	市民意識、課題・問題点、市政の全般的評価結果	わかりやすい形式・内容
	マニフェスト作成	市民意識、課題・問題点、市政の全般的評価結果、マニフェスト達成度	わかりやすい形式・内容
その他	市民とのコミュニケーション(議会への市民参加を含む)	市民意識、課題・問題点、市政の全般的評価結果、マニフェスト達成度	わかりやすい形式・内容、市民向け冊子、説明機会提供

## 4.4 活用促進方策のあり方

- 行政機関は、議会・議員における行政評価の活用促進のために積極的に努力すべき
- 評価情報の拡充と提供方法の改善が基本戦略である
- 議員の活動分野別に必要とされる条件は異なる面もあるが、両者を全般的に進めることで対応していく
- 市民の行政評価に関する理解や関心を高めることは、議会における行政評価の利用にもつながる可能性がある
- 議会における行政評価の利用を真に促進するためには、議員に対する教育・啓発も必要(「評価書は『宝の山』」であることに気づかせる)



#### 4.5 補足

- 議会での利用を意識するあまり、行政評価が「装飾」されぬことのないよう留意が必要
- 地方議会の機能を高めるためには、議会改革を同時に進めていくことが不可欠(補佐機能の強化など)
- 議会や議員自身の「評価」(自己評価・第三者評価とも)も必要

31

#### 参考文献

1. 田中啓・小野達也(2004)「地方改革におけるマニフェストの可能性」、富士通総研経済研究所『研究レポート』、No.191
2. 田中啓(2008)「都市自治体の評価:本格普及から10年後の実態」、『日本評価研究』、Vol.8, No.1
3. 西尾勝編著(2005)『自治体デモクラシー改革—住民・首長・議会—』、ぎょうせい
4. 廣瀬克哉(2007-08)「連載『民主主義の舞台』をめざして」、『月刊ガバナンス』連載中論文
5. 藤原範典(2006)『自治体経営と議会』、ブレーン出版

32

**2009年度**

**日本行政学会総会・研究会要項**

2009年5月9日(土)・10日(日)

広島大学

## 2009年度日本行政学会総会・研究会のご案内

今年度の日本行政学会総会および研究会を下記により開催いたしますので、ご案内申し上げます。

日本行政学会理事長 橋本信之

日時：2009年5月9日（土）・10日（日）

場所：広島大学（後掲案内地図参照）

〒739-8525 東広島市鏡山1-2-1

日程：

### 第1日目 5月9日（土）

◆開 会 9:20～9:30

◆研究会 9:30～12:00

◇共通論題Ⅰ〈政策評価の展開と展望〉

報告者：山 谷 清 志（同志社大学）

「中央府省の政策評価にみる7つの問題」

山 本 清（国立大学財務・経営センター）

「我が国の評価制度の特性－業績レジューム比較の観点から－」

田 辺 国 昭（東京大学）

「政府内規制としての政策評価制度」

討論者：塚 本 壽 雄（早稲田大学）

森 田 朗（東京大学）

司会者：堀 江 正 弘（政策研究大学院大学）

◆昼 食 12:00～13:00

◆総 会 13:00～14:00

事業報告、各委員会報告、決算報告、次年度予算審議、その他

◆研究会 14:00～17:00

◇分科会A 〈政策変化をどのように説明するか？：経路依存性とアイデアの再検討〉

報告者：上 崎 哉（近畿大学）

「景観政策領域における地方自治体の変化について

－倶知安町及びニセコ町における景観地区指定を題材として－」

木 寺 元（北海学園大学）

「『アイデアの政治学』と官僚制」

討論者：曾 我 謙 悟（神戸大学）

司会者：秋 吉 貴 雄（熊本大学）

◇分科会 B 〈自治体の本分〉

報告者：宗 前 清 貞（琉球大学）

「自治体における経営の限界と公共性—公立病院問題を中心として—」

光 本 伸 江（福岡県立大学）

「夕張市における『自治体の本分』」

窪 田 好 男（京都府立大学）

「公共政策決定システムとしての地方自治体の課題」

討論者：砂 原 庸 介（日本学術振興会特別研究員）

司会者：佐 藤 学（沖縄国際大学教授）

◇ 分科会 C 〈日本の政官関係は変化したのか？〉

報告者：清 水 唯一朗（慶應義塾大学）

「政官関係の歴史的展開—行政国家の誕生と政党政治の創業—」

南 京 允（京都大学）

「省庁再編と政官関係—李明博政権の官僚組織再編成を事例に—」

討論者：牧 原 出（東北大学）

司会者：建 林 正 彦（同志社大学）

◇ 分科会 G（公募）〈比較の視座から見た公務員制度改革〉

報告者：平 井 文 三（総務省）

「OECDによる定量的指標を用いた人的資源管理の国際比較について」

松 本 浩 典（行政改革推進本部）

「ベルギー連邦政府公務員制度の『コペルニクス的転回』」

城 戸 亮（総務省）

「公務員の労使関係制度の在り方について

—公務員制度改革の一環として行政の能力向上に資する観点から—」

討論者：川 手 撰（東京市政調査会）

司会者：大 山 耕 輔（慶應義塾大学）

◆懇親会 17:30～19:30

## 第2日目 5月10日(日)

◆研究会 9:30~12:00

◇共通論題 II 〈「共同研究」と行政学〉

報告者：伊 藤 光 利（関西大学）

「共同研究と行政学：中間討論とアイデンティティを中心に」

山 口 二 郎（北海道大学）

「行政学と大規模共同研究」

城 山 英 明（東京大学）

「学際的共同研究マネジメントの課題とその含意」

討論者：辻 山 幸 宣（中央大学）

新 川 達 郎（同志社大学）

司会者：飯 尾 潤 （政策研究大学院大学）

◆昼 食 12:00~13:00

◆研究会 13:00~16:00

◇分科会 D 〈自治体評価再考〉

報告者：平 松 英 哉（同志社大学）

「自治体評価は、どのように、そしてどうすれば機能するのか？」

南 島 和 久（神戸学院大学）

「政策評価の運用局面からの考察—行政学の立場？—」

田 中 啓 （静岡文化芸術大学）

「自治体評価は『使える』か？」

討論者：原 田 久 （立教大学）

司会者：入 江 容 子（愛知大学）

◇分科会 E 〈福祉国家国際比較研究〉

報告者：西 岡 晋 （金沢大学）

「日本型保守主義レジームにおける脱家族化政策の形成と官僚制」

西 山 隆 行（甲南大学）

「アメリカの対貧困者政策」

近 藤 正 基（京都大学）

「ドイツ福祉レジームと労働協約

—1970年代後半以降の産業労働協約による福祉供給を中心に—」

討論者：北 山 俊 哉（関西学院大学）

司会者：久 邇 良 子（東京学芸大学）

◇分科会F（水をめぐる環境問題）

報告者：遠藤 崇浩（総合地球環境学研究所）

「カリフォルニア湧水銀行における政府の役割—許可証取引制度の観点から—」

宗像 優（九州産業大学）

「漂着ごみ行政の現状と課題」

討論者：倉坂 秀史（千葉大学）

司会者：打越 綾子（成城大学）

**開催関係者連絡先**

理事長

橋本 信之（関西学院大学）

〒662-8501 西宮市上ヶ原一番町1-155 関西学院大学法学部

電話0798-54-6203 電子メール hashnobu@kwansei.ac.jp

学会事務局

松並 潤（神戸大学）

（学会全般）

〒657-8501 神戸市灘区六甲台町2-1 神戸大学大学院国際協力研究科

電話078-803-7157 電子メール jspa@port.kobe-u.ac.jp

企画委員会

縣公一郎（早稲田大学）

（企画内容）

〒169-8050 新宿区戸塚町1-104 早稲田大学政治経済学術院

電話03-5286-1212 電子メール agata@waseda.jp

開催校事務局

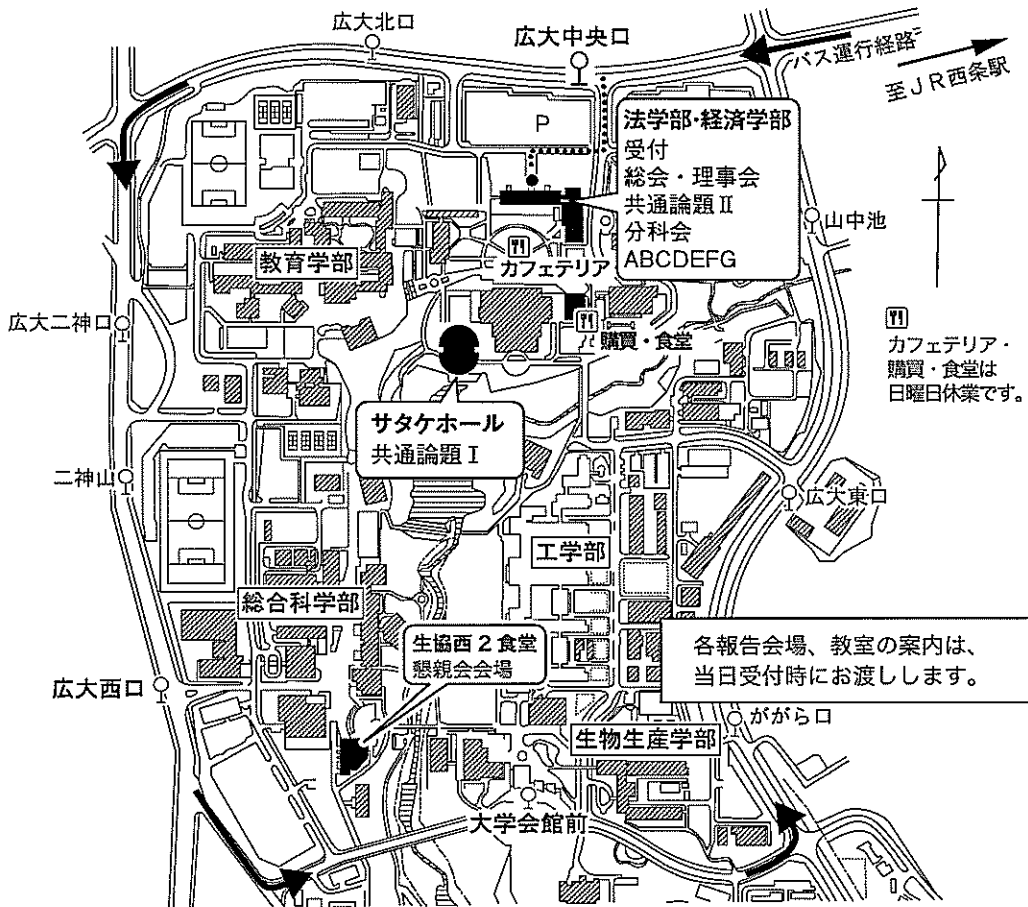
川崎 信文（広島大学）

（会場関係）

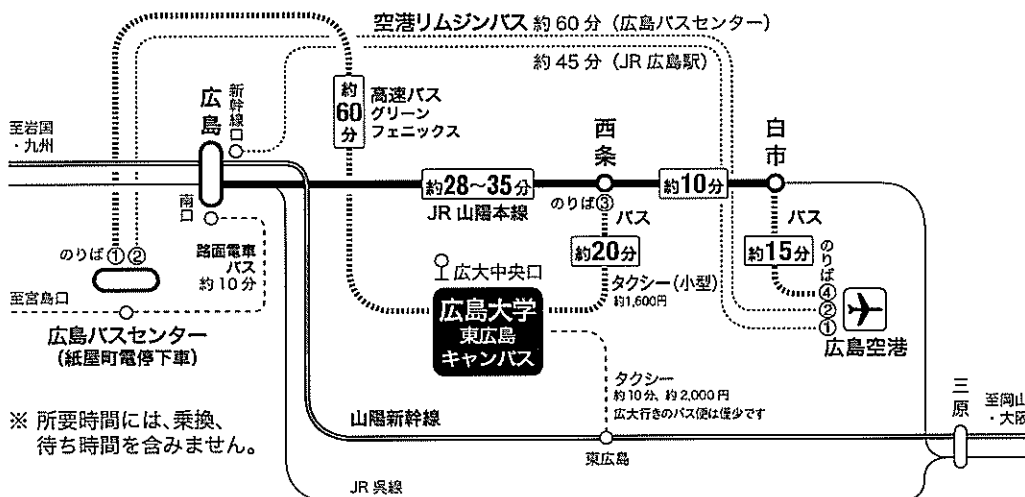
〒739-8525 東広島市鏡山1-2-1 広島大学法学部

電話082-424-7251 電子メール kawasaki@law.hiroshima-u.ac.jp





アクセス



※ 所要時間には、乗換、待ち時間を含みません。

山陽新幹線、JR山陽本線、広大行きバス及びグリーンフェニックス(広島バスセンター～広大)の時刻表については、以下のアドレスでご覧下さい。  
<http://www.eco.hiroshima-u.ac.jp/timetable/index.html>

**【付記】**

- 報告者等のご所属は、2009年4月現在で掲載しております。
- 懇親会費は5000円を予定していますが、申込人数等によって若干上下する場合がありますのでご了承下さい。会費は、当日受付にてお支払い下さい。
- ご出欠は、同封の「出欠確認用紙」にて、FAXまたは郵送にてご回答下さい。名簿改訂のため、欠席の際も必ずご返送下さい。Eメールアドレスについても、名簿に掲載可の場合には記入して下さい。従来同様、ご業績につきましても、是非ご記入下さい。
- 「出席確認用紙」の返送は、2009年4月17日（金）必着にて、ご投函下さい。遅れますと、名簿の改訂作業に間に合わない場合がございます。
- 生協なども開いていますので、土曜日の昼食については、報告者等以外の会員の方々に、用意をいたしておりません。会場周辺の飲食店地図も当日配布いたしますので、各位お召し上がり下さい。日曜日の昼食については、弁当（1000円程度を予定）を販売します。購入を希望される方は、「出欠確認用紙」の弁当希望欄に○の上、返送をお願いします。
- 予算決算報告書等は、当日配布いたします。
- ご入会希望者がいらっしゃいましたら、事務局へご連絡下さい。入会申込書をお送りいたします。入会申込書は、日本行政学会ホームページ (<http://wwwsoc.nii.ac.jp/jaspa/>) から、ダウンロードが可能です。
- 2009年度の会費年額は、個人会員7,000円、大学院生5,000円、団体会員20,000円です。前年度未納の場合は、今年度会費との合計額を郵便振替払込書に記入しております。2008年度までの会費を振込済みにもかかわらず未納金として扱われている場合には、お手数ですが、事務局までご連絡下さい。

---

## 分科会D〈自治体評価再考〉

自治体評価は「使える」か？

田中 啓（静岡文化芸術大学）

---

日本の地方自治体が、評価に対して本格的な取り組みを開始したのは1990年代末頃のことである。以後、現在までの十数年の間に、数多くの自治体が行政評価制度（あるいはそれに類似する制度や仕組み）を導入している。

中央省庁と違い、自治体においては評価の実施が強制されていないにもかかわらず、行政評価がこれだけ広く（しかも短期間に）普及したことは特筆すべき現象である。しかしそれは、自治体において行政評価制度の導入が自己目的化され、その導入を急いできたことの結果ともいえる。このためか、導入した行政評価制度をどのように「使う」か、という視点は、これまでの自治体評価では軽視されてきた嫌いがある。

しかし、今や数多くの自治体が行政評価制度を導入し、評価の実施に関する経験も積んでいることから、自治体においては、行政評価制度を導入すること自体をめざす段階から、これを使って実際に成果を上げていくべき段階に移行しつつある。

そこで本報告では、自治体評価の「利用」面に注目し、検討を行う。ただし、本報告の趣旨は、標題の「自治体評価は『使える』か？」という問いに文字どおり答えることではない。この問いを出発点として、自治体評価の実用面の意義や課題について多面的に考察することが本報告の目的である。

具体的には、自治体評価を「使う」とはどういうことなのか、評価を使うのは誰か、何の目的のために評価を使うのか、従来の評価は使われてきたのか、使われていないとすればその理由は何か、等を検討し、「使える」自治体評価のあり方に向けての方向性を探る。今後の方向性を検討する際には、先行指標としてアメリカの行政機関の動向なども参考にする。

本報告の内容は、必然的に自治体評価の実務的側面に焦点を当てたものとなるが、自治体評価の実務面においてアカデミックな研究者が果たすべき役割のあり方についても論じたい。

# 地域における行政評価の 有効活用に関する研究

— 地方議会における行政評価の意義とその活用方策の検討 —

< 研究成果報告書 >

2009 年 4 月

静岡文化芸術大学  
文化政策学部  
田中 啓

## はじめに

1999年に地方分権一括法が成立したのを皮切りにして、地方分権改革が進展している。機関委任事務制度の廃止をはじめとして、さまざまな改革が進められる一方、「平成の大合併」も大きく進み、日本の地方行政は大きく変貌した。地方議会もこの変化に無関係ではありえず、2000年以降に大きな制度改革を経験している。この結果、地方議会の権限は大きく拡大されることとなった。また、各地の地方議会の中には、創意工夫により独自の議会改革に取り組むところも現れている。

こうした動きにもかかわらず、地方議会が大きく変わったとの評価はあまり聞かれない。むしろ、改革の遅れを指摘する論調が目立つ。夕張市が財政再建団体に転落したことをきっかけとして、地方議会に対する一般の風当たりは益々強まっているように感じられる。

地方議会における改革が遅れているかどうかの判断は別にして、議会における改革の取り組みがまだ緒に就いたばかりであることは確かである。分権時代の地方議会には、行政の監視機能と政策形成機能を高い水準で果たすことが期待されているが、分権改革の成果をこれらの機能の拡充強化に十分に活用することができていないというのが多くの地方議会の実態であろう。

ところで、自治体に行政評価が本格的に普及しはじめてから10年余りが経過し、行政評価は自治体にとって「事実上の標準装備（デファクト・スタンダード）」となりつつある。行政評価は、事務事業をはじめとする行政の活動について豊富な情報を生成・供給してくれるものであり、本来は地方議会や地方議員にとっても有用な仕組みだと考えられる。しかし、これまでのところ、地方議会や地方議員の行政評価に対する関心は決して高いものとは言えない。

そこで、地方議会や地方議員にとっての行政評価の意義と、地方議会・議員による行政評価の活用を促進する方策を検討することを主眼として本研究を構想した。本研究では、静岡県内の7団体（静岡県、静岡市、浜松市、島田市、袋井市、長泉町、森町）の各議会所属議員を対象としてアンケート調査を実施した。年度末を含む多忙な時期にもかかわらず、多数の議員の方からアンケートへのご協力を頂くことができた。

本報告書は、このアンケートの集計・分析結果を中心に研究成果を取りまとめたものである。アンケート調査の結果からは、地方議員の行政評価に対する意識や関わり方について興味深い示唆を数多く得ることができた。本研究では、これらの調査結果を元にして、できるだけ実務的な提案を導くことをめざした。本報告書がきっかけとなり、地方議員の方が行政評価に少しでも関心を持ち、これを議会活動に利用して頂ければ幸いである。

最後に、多忙な時期にもかかわらず本調査に快くご協力頂いた議員の皆様にご心よりお礼を申し上げますとともに、研究成果が取りまとまるまでに多大の日数を要してしまったことについて深くお詫びを申し上げます。

なお、本報告書に関する忌憚のないご意見、ご質問を以下の宛先までお寄せ頂きたい。

2009年4月

静岡文化芸術大学 文化政策学部

文化政策学科 准教授 田中 啓

Tel/Fax: 053(457)6154 (研究室直通)

\*不在の場合には伝言を残して頂ければ当方から連絡いたします

E-mail: hiraki@suac.ac.jp

注：本調査は、静岡文化芸術大学の文化政策学部長特別研究の一環として実施したものである。

## 目 次

1. 研究の背景と目的	1
1-1 研究の背景	1
1-2 研究の目的と方法	3
1-3 地方議員に対するアンケート調査	4
2. 地方議員の行政評価のとらえ方（アンケート調査の結果概要）	7
2-1 地方議員の行政評価に対する意識	7
2-2 地方議員による行政評価の利用状況	9
2-3 地方議会にとっての行政評価の意義	10
2-4 議会からみた行政評価の問題点	13
3. 地方議会における行政評価の活用のあり方	17
3-1 行政評価の活用の可能性	17
3-2 利用促進方策の検討の枠組み	18
参考文献	21



# 1. 研究の背景と目的

## 1-1 研究の背景

### (1) 「標準装備」となりつつある自治体の行政評価

行政評価とは、行政機関が（自身の実施する）事業などを対象として、その実施状況や結果などを把握・分析し、その結果を事業の改善や政策的判断に利用したり、住民や議会などの外部の主体に対して知らせたりするための活動である。

現在、日本では数多くの地方自治体が行政評価に取り組んでいる。総務省の調査結果（表1）によれば、都道府県のほぼ全て、市・特別区の約6割、町・村の約2割がそれぞれ行政評価を導入している。行政評価に取り組む自治体は、1990年代末頃からほぼ一貫して増え続けており、しかも今後もしばらくの間は、この傾向が続く可能性が高い。

行政評価を実施している自治体からは、これを実施したことの意義や効果が報告されている。例えば、行政評価を導入することにより、事務事業に関する情報が整備され、これを行政内外で利用できるようになったとする自治体は多い。また行政評価の実施によって、事務事業の費用を削減したり有効性を高めたりすることにつながったという自治体も少なくない。

その一方、全庁的に大きな労力を費やして実施しているにもかかわらず、行政評価が期待したほどの成果を生み出していないとの声も自治体関係者からは聞かれる。評価に関わる職員の感じる負担感が小さくないこともあり、行政評価の費用対効果の大きさに関しては、多くの自治体が不満を抱いていることも事実である。また評価の成果を問う以前に、実施してる評価の質があまり高くないと認識している自治体は極めて多い。

こうした問題にもかかわらず、いったん導入した行政評価を取りやめる自治体は、これまでのところほとんど見られない。むしろ、先に述べたように、行政評価に取り組む自治体は依然として増えており、今後も当面はこの傾向が続く見込みである。また、住民や地方議員といった行政外部の主体からも、自治体が行政評価に取り組むことに対して目立って強い異論が示されることもあまりない（全くないわけではないが、極めて少数である）。

こうした状況から判断すると、現状ではさまざまな問題点があるにせよ、自治体が行政評価を実施することに対しては、概ね肯定的な見方が定着していると言えよう。自治体における行政評価の普及率が既に高い水準にあり、これが今後も引き続き高まっていくであろうことから判断すれば、現代の自治体にとって行政評価は「事実上の標準装備（デファクト・スタンダード）」になりつつあると考えられる。

表1 地方自治体における行政評価への取り組み状況

	導入済・試行中						検討中		該当なし		合計	
	導入済		試行中				団体数	構成比	団体数	構成比	団体数	構成比
	団体数	構成比	団体数	構成比	団体数	構成比						
都道府県	46	97.9	46	97.9	0	0	0	0	1	2.1	47	100
市・特別区合計	623	77.2	511	63.3	112	13.9	172	21.3	12	1.5	807	100
政令指定都市	17	100	17	100	0	0	0	0	0	0	17	100
中核市	33	89.2	32	86.5	1	2.7	4	10.8	0	0	37	100
特例市	43	97.7	42	95.5	1	2.3	1	2.3	0	0	44	100
市区（上記以外）	530	74.8	420	59.2	110	15.5	167	23.6	12	1.7	709	100
町村	329	32.3	207	20.3	122	12.0	561	55.1	128	12.6	1,018	100

注：構成比の単位は％。

資料：総務省「地方公共団体における行政評価の取組状況（平成19年10月1日現在）」

## (2) 自己変革を求められる地方議会

次に、本研究が注目する地方議会に目を転じる。2000年を過ぎる頃から地方分権改革が本格的に進展する中で、地方議会に関してもさまざまな改革が行われている。その中には、地方議会の権限拡大や審議の活性化をめざした制度改正が含まれている。主な改正点は、以下に挙げるとおりである。

### ■ 地方分権一括法（1999年7月成立、2000年4月施行）

- 機関委任事務制度の廃止と自治事務・法定受託事務の創設により、地方議会が全ての事務についての審議権と条例制定権を獲得
- 地方議会の議員定数は条例で定める
- 議案・修正案の発議要件を緩和

### ■ 地方自治法改正（2006年5月成立、6月公布）

- 議長に臨時会召集請求権を付与
- 議員の複数の常任委員会への所属制限を廃止
- 常任委員会に議案提出権を付与
- 学識経験者等の専門的知見の活用を許容

これらの制度改正によって、地方議会が分権時代にふさわしい役割を果たすための制度面の条件整備が一步前進したと言える。

こうした新しい条件の下で、地方議会には、その機能を充実・強化し、活動を活性化していくための自己変革が求められている。実際に、各地の地方議会においては、議会改革の検討が進められており、既に具体的な改革に着手している地域も少なくない。しかし、夕張市の財政再建団体への転落をきっかけとして、地方議会に対する一般的な見方が厳しくなっており、地方議会における改革の遅れを指摘する論調も目立つようになっている。

いずれにせよ、地方議会の改革はまだ緒に就いたばかりであり、各地の地方議会が、それぞれどのような議会のあり方を構想し、それに向けてどのような取り組みを実施するのかが問われている。

## (3) 地方議会にとっての行政評価（問題意識）

ところで、地方議会の主要な機能は、行政の監視機能と政策形成機能に大別される。行政の監視機能とは、二代表制の一翼を担う地方議会に期待される重要な機能である。二代表制の下では、首長（および首長が率いる執行機関）と議会とは相互に抑制・均衡（チェック・アンド・バランス）の関係にあり、地方議会には、議会における予算・決算の審議や一般質問をはじめとするさまざまな議会活動を通じて、執行機関の活動を監視することが期待されている。この監視機能については、議会が伝統的に注目し、かつ実際に一定の役割を果たしてきたが、議会における一般質問の機会が十分に活用されていないなど、充実の余地が指摘されている。

一方、地方議会の政策形成機能とは、狭い意味では、団体意思を決定する行為としての条例制定権（立法権）を指す。しかし、分権化時代における政策形成機能とは、条例を制定するという狭い意味に留まらず、地域の実情や住民の意思を把握してこれを反映するように執行機関に働きかけることや、議会独自の視点で政策の争点を提起することなど、広い活動を含むべきである。これまでは、議会、首長ともにこの機能に関する認識が十分に高いとは言えなかったが、昨今の議会改革の議論においては、その機能の充実を求める論調が目立つようになっている。

現在、多くの自治体が実施している行政評価は、自治体が実施する事務事業を対象として、その概要（目的や事業内容など）、実施状況、有効性や効率性等を明らかにするものとなっている。このため、たとえそれが行政職員による自己評価であったとしても、行政評価の結果は地方議会が監視機能を果たす上で参考となる情報を提供してくれるはずである。また議会の政策形成機能にとっても、行政評価によって得られる個別の事務事業に関する詳細な情報は、自治体行政の現状や地域の課題を把握する上で有用であると考えられる。

にもかかわらず、これまでは地方議会（または地方議員）が行政評価に対して強い関心を示してきたようには見えない。行政評価を実施している自治体の中には、議員に対して評価結果を報告しているところも少なくないが、自治体側の関係者から聞く限りでは、評価結果に強い関心を示す議員はあまり多いとは言えないようである。まして党派や議会全体として、行政評価を組織的に利用しようとする取り組みはほとんど見られない。これまでの経緯を見る限りでは、行政評価は自治体側の取り組みとして自己完結しており、議会側もこれに対して敢えて関わろうとはしてこなかったと言える。

しかし、行政評価が提供してくれる情報は、地方議会が担う行政の監視・政策形成という2つの機能にとって有用である（あるいは、有用となる）可能性が高い。地方議会が行政評価を利用することにより、その機能を充実・強化させることにつながると期待されることから、地方議会は行政評価を積極的に利用するよう取り組むべきではないだろうか。また地方議会が行政評価を利用することにより、行政評価を実施する執行機関側に緊張感を与え、行政評価の質の向上をもたらすという副次的効果も期待できるのではないだろうか。

本研究は、このような問題意識の下で構想され、実施された。

## 1-2 研究の目的と方法

### (1) 研究目的

このような問題意識を踏まえ、本研究においては次の4点を明らかにすることを目的とする。

- ① 地方議員は行政評価をどのようにとらえ、また実際にどのように関わっているのか
- ② 地方議員にとって、行政評価はどのような点で有用か（あるいは有用でないのか）
- ③ 地方議会における行政評価の活用方策としては、どのようなものが望ましいか
- ④ 地方議会において行政評価を活用するための条件は何か

①と②は、広い意味では、地方議員が行政評価をどのように認識しているかという現状把握に関わっている。③と④は、①、②についての事実認識に基づくものであり、地方議会（または地方議員）が行政評価を活用することを促進するための方策を検討することにつながる。本研究においては、研究の成果が地方議会において参考としてもらえるものとなるよう、③や④について、できるだけ具体的な提案を導くことをめざした。

## (2) 研究の方法

本研究の目的を達成するために、地方議員を対象とするアンケート調査を実施した。このアンケート調査においては、

- ・地方議員の行政評価に対する認識
- ・地方議員の行政評価への関わりの実態
- ・地方議員が認識している行政評価の問題点
- ・地方議員が行政評価を利用するための条件

等について、地方議員の意識や実態の把握を試みた。

なお、地方議員へのアンケート調査を補足することを目的として、地方議員に対するインタビュー調査も併せて実施した。

### 1-3 地方議員に対するアンケート調査

#### (1) アンケート調査の概要

地方議員の行政評価に対する意識やその利用状況等を把握する目的で、地方議員に対するアンケート調査を実施した。アンケート調査の対象としたのは、静岡県内の7団体（静岡県、静岡市、浜松市、島田市、袋井市、長泉町、森町）の各議会議員（調査時は261名）である。具体的な調査方法は、以下に示すとおりである。

表2 本研究におけるアンケート調査の実施概要

調査対象：2008年2月末時点で、静岡県、静岡市、浜松市、島田市、袋井市、長泉町、森町の各議会に所属する全ての議員（対象者261名）
配布方法：A4版4ページの調査票を議会事務局等を通じて配布 （各自治体の行政評価の導入有無や行政評価の運用実態に応じて、調査票の設問の内容や表現には自治体別に調整を行った）
回収方法：回答記入済み調査票を回答者から直接郵送してもらうか、または議会事務局を通じて回収
調査期間：2008（平成20）年3月初め～4月末（団体によって調査票の配布・回収の時期が異なる）
※調査票への氏名や所属政党・会派の記入は、回答者の任意とした。

#### (2) 調査対象の選定方法

本研究の規模（研究期間、予算、研究に関わる人員数）を勘案すると、国内の多数の地方議員を対象とする大がかりの調査を実施することは現実的ではなく、調査対象を何らかの方法で絞り込む必要があった。そこで、調査対象を静岡県内の7団体の地方議員に絞ることとした。

まず、調査対象を静岡県内の団体の所属議員に絞ったのは、筆者の所属する大学が静岡県内（浜松市）に立地しており、大学あるいは筆者とこれらの団体との間に一定の信頼関係が成立していることから、本調査への協力を期待することができたからである。仮に、同様の調査を静岡県外の地方議会議員を対象として実施した場合、全体としての回答率は極めて低い水準に留まったものと予想される。

また、本調査の実施時には、静岡県内に41団体（23市、18町）が存在したが、やはり全団体の所属議員を対象とするのは現実的ではなかったことから、調査対象の団体をさらに絞り込む必要があった。そこで、既に行政評価を実施している自治体のうち、県内の代表的な地方自治体である静岡県、静岡市、浜松市の3

団体と、町としては行政評価の経験が比較的長い長泉町と森町の2町を選んだ。なお、島田市と袋井市は、調査時には行政評価を導入しておらず、行政評価を導入している自治体との比較対照を行う目的で調査対象に選んだ。

このように、本アンケート調査の対象は数が限定的であり、しかも恣意的に選ばれている。このため、その結果は、国内の地方議員の意識や実態の正確に全体像を反映したものではない。この点は、このアンケート調査結果に基づく本研究に一定の限界があることを示唆している。

しかし、本研究においては、地方議会における行政評価の活用方策やそのための条件について「実務的知見」を得ることに主眼を置いていることから、その目的を果たす上では、本研究の採用した方法は最善とは言えないまでも、適切なものであると考える。

なお、本アンケート調査が以上の方法を採用したことから、以下に示す調査結果を解釈する場合には、一定の留意が必要である。

第一に、言うまでもなく、本アンケート調査の結果は、国内の地方議会議員の意識や実態の全体像を正確に反映したものではない。したがって、アンケート調査の結果から地方議員の意識や実態についての全体像を類推することができる場合はあっても、これらについて断定的な判断を導くことはできない。

第二に、本アンケートに対する地方議員の回答内容は、その議員の所属する自治体において、行政評価がどのように実施されているのかに影響を受けざるを得ない。例えば、静岡県では、県議会の決算特別委員会において行政評価の結果を報告するのが慣例となっている。このため、静岡県議会議員の行政評価に対する認識度合いは、全般的に高くなっているものと推察される(アンケート調査の結果もその傾向を示している)。したがって、本アンケート調査の結果を厳密に解釈するためには、回答を寄せた議員の所属する自治体において、行政評価がどのように実施されているのかを考慮する必要がある。参考までに、アンケート調査の対象となった自治体における行政評価の実施状況を表2に示す。

表2 アンケート調査対象の自治体における行政評価の実施状況

	議員数 (調査時点)	行政評価の 開始時期	行政評価制度の 類型	備 考
静岡県	74名	平成	業務棚卸表	決算特別委員会に評価結果を報告
静岡市	54名	平成13年度	事務事業評価	
浜松市	55名	平成13年度	事務事業評価	
島田市	24名	未導入		行政評価制度の導入を検討中
袋井市	26名	未導入		行政評価制度の導入を検討中
長泉町	16名	平成16年度	事務事業評価	
森 町	12名	平成17年度	事務事業評価	平成17、18年度の試行を経て平成19年度から本格実施

### (3) アンケート調査への回答状況

本調査の対象となった地方議員は 261 名であった。このうち約半数 (50.6%) にあたる 132 名から回答を得ることができた。地方議員の所属する自治体が行政評価を導入しているかどうかで分けると、導入済み自治体の所属議員の 55% (116 名)、導入前自治体の所属議員の 32% (16 名) からそれぞれ回答を得た。地方議員の所属団体別回答状況は表 3 に示すとおりである。

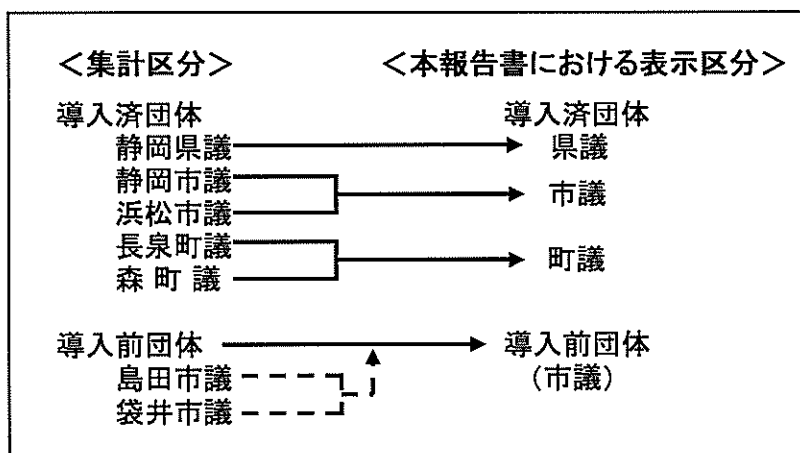
表 3 地方議員の所属団体別の回答状況

区分・団体	議員数	回答数	回答率
導入済団体	211	116	55.0
静岡県議会	74	43	58.1
静岡市議会	54	22	40.7
浜松市議会	55	34	61.8
長泉町議会	16	5	31.3
森町議会	12	12	100
導入前団体	50	16	32
島田市議会	24	8	33.3
袋井市議会	26	8	30.8
合計	261	132	50.6

注：寄せられた回答は全てが有効な回答であった。

次の 2 章では、本アンケート調査の主な設問の集計結果を示しながら、本研究の関心事項について検討を進めていく。なお、アンケート調査の集計結果を示す際には、回答した議員の所属する団体別に集計値を示すことはせず、県・市・町の 3 区分に大括りにして集計結果を示すこととした。なお、導入前自治体に含まれるのは島田市と袋井市であることから、市という表示は行わず「導入前自治体」という区分のみで示すこととする。

図 1 本報告書におけるアンケート調査結果の表示区分





## 2. 地方議員の行政評価のとらえ方（アンケート調査の結果概要）

### 2-1 地方議員の行政評価に対する意識

#### （1）行政評価の認知度

地方議員が行政評価（所属自治体を実施している行政評価に限らず、行政評価という概念や活動について一般的に）というものを認知しているかどうかを聞いたところ、行政評価を導入済み団体の議員は、96%が「よく知っている」または「ある程度知っている」と回答した。行政評価を導入前団体の議員も4分の3（75%）が行政評価を「よく知っている」または「ある程度知っている」と回答した。

しかし、この結果をもって、地方議員の行政評価に他する認知度が高いと即断することはできない。本調査に回答しなかった半数近くの議員の中には、行政評価のことをあまりよく知らない者が少なからず含まれていると推察されるからである。また、本調査に対する回答も、回答者の主観的な自己申告であることから、その結果の信頼性については、割り引いて解釈することも必要である。

とは言うものの、かなりの割合の地方議員が行政評価を認知するようになっていること、さらに、行政評価を導入している自治体の議員ほど、行政評価に対する認知度が高まる傾向にあることは、本調査によって導かれる合理的な推察であろう。

表4 地方議員の行政評価に対する認知度

	導入済								導入前 (市議)		合 計	
	導入済合計		県議		市議		町議		回答	割合	回答	割合
	回答	割合	回答	割合	回答	割合	回答	割合				
知っている	111	95.7%	43	100%	52	92.9%	16	94.1%	12	75%	123	93.2%
よく知っている	32	27.6%	16	37.2%	13	23.2%	3	17.6%	4	25%	36	27.3%
ある程度知っている	79	68.1%	27	62.8%	39	69.6%	13	76.5%	8	50%	87	65.9%
あまり知らない	5	4.3%	0	0%	4	7.1%	1	5.9%	3	18.8%	8	6.1%
その他	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
無回答	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	6.3%	1	0.8%
合 計	116	100%	43	100%	56	100%	17	100%	16	100%	132	100%

注1：「導入済」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入済みであること、「導入前」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入前であることを示す。

注2：「導入済」の「県議」には静岡県議会議員、「市議」には静岡市と浜松市の両議会議員、「町議」には長泉町と森町の両議会議員、「導入前」には島田市と袋井市の両議会議員がそれぞれ含まれる。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

## (2) 自治体が行政評価に取り組むことの評価

自治体が行政評価に取り組むことに対しては、全体では8割を超える議員が「自治体が行政評価に取り組むことは、基本的に望ましい」と回答した。「一定の条件の下では、自治体が行政評価に取り組むことは望ましい」と留保付きの回答を示した議員は1割未満に留まった。逆に、「自治体が行政評価に取り組むことは、あまり望ましいとは言えない」と回答した議員は存在せず、全体としてみれば、回答者の多くが自治体が行政評価に取り組むことを肯定的に捉えていることがわかる。また、行政評価を導入済み団体の議員と導入前団体の議員の回答に顕著な差は認められず、所属団体が行政評価に取り組んでいるか否かが、議員の行政評価に対する一般的な評価を左右しない可能性が示唆されている。

本調査に回答を寄せた議員は、(回答を寄せなかった議員に比べて)行政評価に対する認知度や関心が相対的に高いと想定されることから、議員が行政評価を知っていることが、これに対する否定的な評価にはつながらないという関係性をかなりの確度をもって予想することができる。

表5 自治体が行政評価に取り組むことの評価

	導入済								導入前 (市議)		合 計	
	導入済合計		県議		市議		町議		回答	割合	回答	割合
	回答	割合	回答	割合	回答	割合	回答	割合				
(自治体が評価に取り組むことは)望ましい	105	90.5%	41	95.3%	50	89.3%	14	82.4%	15	93.8%	120	90.9%
基本的に望ましい	95	81.9%	39	90.7%	42	75%	14	82.4%	14	87.5%	109	82.6%
一定の条件の下では望ましい	10	8.6%	2	4.7%	8	14.3%	0	0%	1	6.3%	11	8.3%
あまり望ましいとは言えない	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
わからない	4	3.4%	0	0%	2	3.6%	2	11.8%	0	0%	4	3.0%
その他	1	0.9%	0	0%	1	1.8%	0	0%	0	0%	1	0.8%
無回答	6	5.2%	2	4.7%	3	5.4%	1	5.9%	1	6.3%	7	5.3%
合 計	116	100%	43	100%	56	100%	17	100%	16	100%	132	100%

注1:「導入済」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入済みであること、「導入前」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入前であることを示す。

注2:「導入済」の「県議」には静岡県議会議員、「市議」には静岡市と浜松市の両議会議員、「町議」には長泉町と森町の両議会議員、「導入前」には島田市と袋井市の両議会議員がそれぞれ含まれる。

資料:「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」(2008年3月実施)

## 2-2 地方議員による行政評価の利用状況

### (1) 評価結果等の利用頻度

所属する自治体が行政評価を実施している議員に対して、その評価結果等（評価結果や関連するレポート）をどの程度利用しているかを質問した結果が表6である。

県議会議員の回答者には、「評価結果等を頻繁または定期的に見ている」議員が2割近く（8名）おり、その他の大半（77%）の議員も「評価結果等を時々見ている」と回答した。「評価結果等を見たことはほとんどない」と回答した議員は2名のみであった。

一方、市と町では、「評価結果等を頻繁または定期的に見ている」議員は極めて少なく、市議会議員の3名（5.4%）のみであった。しかし、市・町とも回答者のうち半数以上の議員が「評価結果等を時々見ている」と回答した。「評価結果等を見たことはほとんどない」と回答した議員も、市と町でそれぞれ2割、4割程度存在する。ごくわずかであるが、評価結果等を「よく知らない」と回答した議員もあった。

これらの結果から、評価結果等を日常的に閲覧している議員が極めて少ないことは明らかである。行政評価に対する関心の高い議員であっても、その大半は、評価結果等を「時々」見ている程度に留まっているものと推察される。この調査結果では、回答者の2割程度が「評価結果等を見たことはほとんどない」と回答したが、未回答者も含めると、このような議員がかなり大きな割合を占めているものと予想される。

表6 議員の評価結果等の利用頻度

	県議		市議		町議		導入済合計	
	回答	割合	回答	割合	回答	割合	回答	割合
1. 評価結果等を頻繁または定期的に見ている	8	18.6%	3	5.4%	0	0%	11	9.5%
2. 評価結果等を時々見ている	33	76.7%	31	55.4%	9	52.9%	73	62.9%
3. 知っているが、評価結果等を見たことはほとんどない	2	4.7%	12	21.4%	7	41.2%	21	18.1%
4. よく知らない	0	0%	3	5.4%	1	5.9%	4	3.4%
5. その他	0	0%	7	13%	0	0%	7	6%
無回答	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
合計	43	100%	56	100%	17	100%	116	100%

注1：「導入済」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入済みであることを示す。

注2：「導入済」の「県議」には静岡県議会議員、「市議」には静岡市と浜松市の両議会議員、「町議」には長泉町と森町の両議会議員がそれぞれ含まれる。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

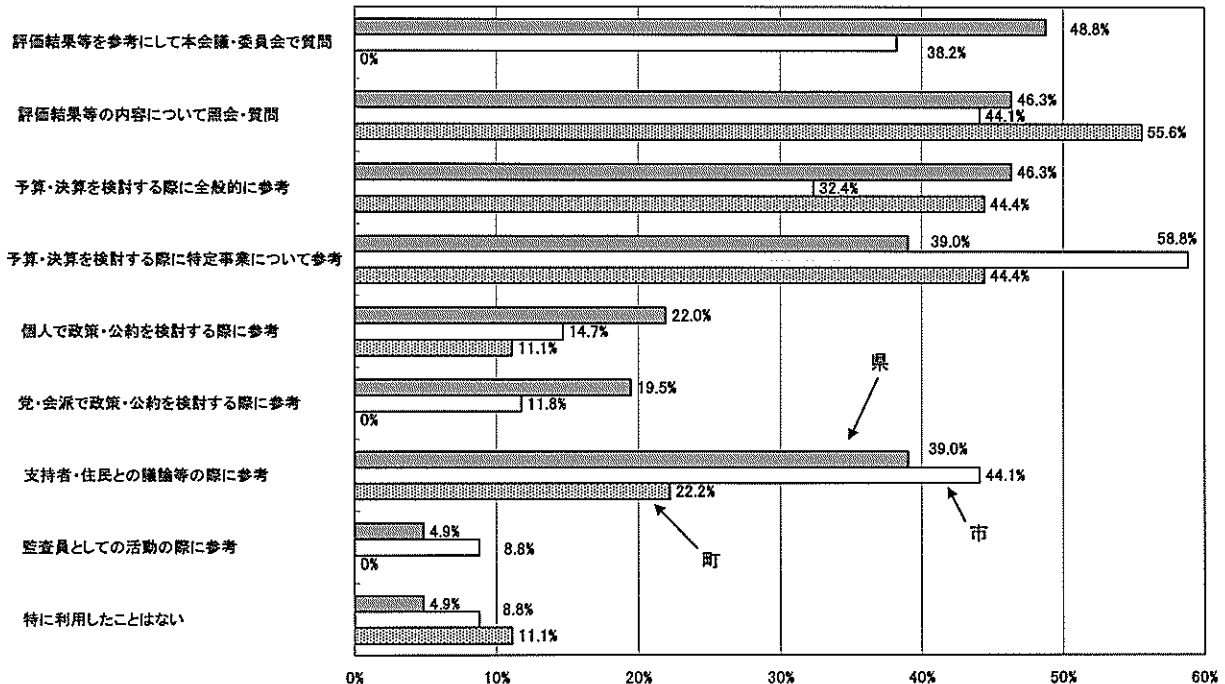
### (2) 評価結果等の利用方法

(1)において、「評価結果等を見ている」（「頻繁または定期的」、あるいは「時々」と回答した議員（84人）に対して、具体的な利用方法を尋ねた結果が図2である。「特に利用したことはない」を含めて9つの選択肢を示し、該当する項目を全て選んでもらった（したがって、複数回答を可とした）。

図2によれば、県・市・町の3区分に共通して回答が多かったのは、「評価結果等の内容について、担当者に照会・質問を行った」「予算・決算等を検討する際に、全般的に参考とした」「予算・決算等を検討する際に、特定の事業について参考にした」の3項目であった。また県議会議員と市議会議員は、「評価結果等を参考にして本会議・委員会で質問を行った」「支持者・住民との議論や意見交換の際に参考とした」の回答率も高かった。

全体的にみると、県議会議員の回答は、相対的に多くの利用方法にわたって分布しているのに対し、市議会議員と町議会議員の回答は、一部の利用方法に集中する傾向が見られる。

図2 議員の評価結果等の利用頻度



注1：「評価結果等を見ている」（頻繁・定期的または時々）と回答した議員に具体的な利用方法を質問した結果（複数回答）。  
 注2：県議会議員は41名、市議会議員は34名、町議会議員は9名。  
 資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

## 2-3 地方議会にとっての行政評価の意義

### (1) 行政評価の意義の有無

行政評価を導入済み団体の議員に対して、所属する自治体に取り組んでいる行政評価が、地方議会（または地方議員）にとって有意義な活動であるかどうかを質問したところ、県議・市議・町議の別を問わず、大半の議員が「現状で有意義である」または「現状はそうでないが、有意義なものとなる可能性がある」と回答した。

ただし、回答の傾向は県議と市議・町議とでは大きく異なっており、特に県議においては、回答者の7割超（31名）が「現状で有意義である」と答えているのが目立つ。静岡県議会の全所属議員は74名であることから、本調査への未回答者が4割近くいるにもかかわらず、全議員の少なくとも4割以上が現行の県の行政評価制度（業務棚卸表）を「現状で有意義である」と評価していることになる。一方、市議と町議では「現状で有意義である」と回答した者は3割未満であり、半数近くは「現状はそうでないが、有意義なものとなる可能性がある」と回答している。

なお、導入前団体の所属議員に対しては、所属する自治体が行政評価を実施していないことから、回答にあたっては、他自治体の行政評価制度または一般的な行政評価の取り組みを想定してもらった。このため、導入済み団体の所属議員の回答結果と単純な比較をすることは困難であるが、回答の傾向は導入済み団体の市議や町議の回答に近いものであった。

この調査結果から、行政評価が議会（あるいは議員）にとって「現状で有意義である」かどうかの判断は、言うまでもなく、実際の行政評価がどのような制度であるかに左右される可能性が示唆されている。多くの県議が、現行の県の行政評価制度を有意義であると認識しているのに対し、市議や町議の多くは、現行の行政評価制度をあまり有意義な仕組みとみなしていない。県議と市議・町議の間の回答傾向の違いは、各自治

体が現在実施している行政評価の制度設計や運用方法の影響を受けたものである可能性が高い。

加えて注目すべきは、市議と町議は現行の行政評価制度に対して厳しい判断を示しているものの、これが将来的に有意義なものとなる可能性を認識している者はかなりの割合に達していることである。回答者の希望的観測を反映している可能性も高いが、少なからぬ議員が行政評価に肯定的な可能性を見出していることは注目すべき結果であろう。

表7 行政評価の議会（議員）にとっての意義の有無

	導入済								導入前 (市議)		合 計	
	導入済合計		県議		市議		町議		回答	割合	回答	割合
	回答	割合	回答	割合	回答	割合	回答	割合				
有意義である、または有意義となる可能性がある	87	75%	40	93.0%	34	60.7%	13	76.5%	12	75%	99	75%
現状で有意義である	45	38.8%	31	72.1%	9	16.1%	5	29.4%	2	12.5%	47	35.6%
現状はそうでないが、有意義となる可能性がある	42	36.2%	9	20.9%	25	44.6%	8	47.1%	10	62.5%	52	39.4%
有意義となる可能性は低い	6	5.2%	0	0%	5	8.9%	1	5.9%	1	6.3%	7	5.3%
わからない	10	8.6%	1	2.3%	6	10.7%	3	17.6%	1	6.3%	11	8.3%
その他	6	5.2%	0	0%	6	10.7%	0	0%	0	0%	6	4.5%
無回答	7	6.0%	2	4.7%	5	8.9%	0	0%	2	12.5%	9	6.8%
合 計	116	100%	43	100%	56	100%	17	100%	16	100%	132	100%

注1：「導入済」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入済みであること、「導入前」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入前であることを示す。

注2：「導入済」の「県議」には静岡県議会議員、「市議」には静岡市と浜松市の両議会議員、「町議」には長泉町と森町の両議会議員、「導入前」には島田市と袋井市の両議会議員がそれぞれ含まれる。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

## （2）行政評価が有意義な活動分野

本調査への回答者のうち、行政評価が地方議会（または地方議員）にとって「現状で有意義である」または「現状はそうでないが、有意義なものとなる可能性がある」と回答した議員（87人）に対して、行政評価が議会（議員）のどのような活動にとって有意義であるかを尋ねた結果が表8である（複数回答）。

導入済み団体の議員（県議・市議・町議）に注目すると、その回答の傾向は似通っており、回答率が高かったのは「政策情報の把握や分析」「予算の審議」「決算の審議」「執行部（首長部局）の監視」「執行部への政策等の提言」といった項目であった。ただし、静岡県では決算特別委員会で評価結果が報告されていることを反映して、「決算の審議」を選択した県議は85%と極めて高かった。

「決算の審議」に対する回答を除き、導入済み団体の県議・市議・町議の回答に大きな傾向の違いが見られなかったことから、これらの回答を合計した数値（表8では「導入済合計」）をグラフ化したのが図3である。この図では、各選択肢を議会の「監視機能に関係するもの」「政策形成機能に関係するもの」「両機能に関係するもの」に分類し、しかもそれぞれの区分内で回答率が多かったものから順番に示している。

一見して明らかなように、「政策情報の把握や分析」という両機能に関係する活動を除けば、多くの回答が監視機能に関わる活動に集中している。一方、政策形成機能に関わる活動としては、「執行部への政策等の提言」（39.1%）や「地域の実情把握」（25.3%）に対する回答率が高かったが、その回答率は40%未満に留まっている。「公約・マニフェストの作成」「議員提案条例の策定」「議案の策定」といった、政策形成に直接関わる項目を選んだ議員は極めて少数であった。

なお、参考のために表8には、導入前団体の議員の回答結果も示した。導入前団体の議員は回答数が少ないものの、その回答の傾向は先にみた導入済み団体の議員と大きく異なるものではない。このことは、回答議員が具体的な評価制度を想定している・いないによらず、地方議会（または地方議員）にとって行政評価

が有意義だと想定される分野はほぼ一定である可能性を示唆している。本調査の結果を踏まえれば、その分野は監視機能に関連する活動（予算・決算の審議、執行部の監視など）が代表的なものとなる。

表8 行政評価が議会（議員）にとって有意義な活動分野（区分別）

	導入済								導入前 (市議)		合 計	
	導入済合計		県議		市議		町議		回答	割合	回答	割合
	回答	割合	回答	割合	回答	割合	回答	割合				
1. 地域の実情把握	22	25.3%	8	20%	11	32.4%	3	23.1%	2	16.7%	24	24.2%
2. 政策情報の把握や分析	66	75.9%	31	77.5%	26	76.5%	9	69.2%	12	100%	78	78.8%
3. 執行部(首長部局)の監視	42	48.3%	17	42.5%	18	52.9%	7	53.8%	8	66.7%	50	50.5%
4. 予算の審議	47	54.0%	23	57.5%	15	44.1%	9	69.2%	6	50%	53	53.5%
5. 決算の審議	58	66.7%	34	85%	18	52.9%	6	46.2%	6	50%	64	64.6%
6. 議案の策定	9	10.3%	4	10%	4	11.8%	1	7.7%	2	16.7%	11	11.1%
7. 議員提案条例の策定	11	12.6%	6	15%	4	11.8%	1	7.7%	0	0%	11	11.1%
8. 執行部への政策等の提言	34	39.1%	19	47.5%	11	32.4%	4	30.8%	5	41.7%	39	39.4%
9. 公約・マニフェストの作成	12	13.8%	8	20%	4	11.8%	0	0%	2	16.7%	14	14.1%
10. わからない	1	1.1%	0	0%	1	2.9%	0	0%	0	0%	1	1.0%
11. その他	2	2.3%	0	0%	1	2.9%	1	7.7%	0	0%	2	2.0%
合 計	87		40		34		13		12		99	

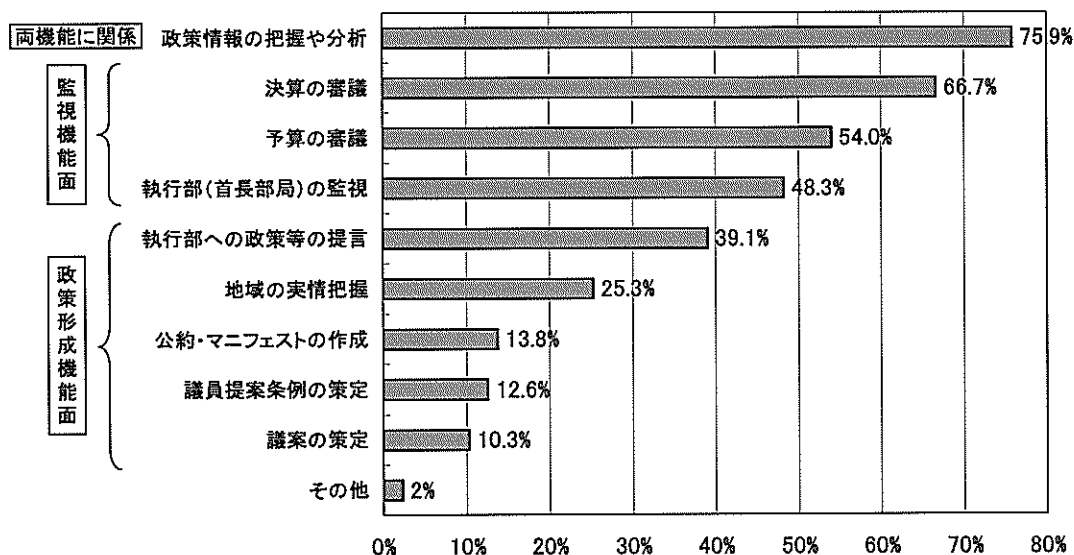
注1：自治体の行政評価が「現状で有意義である」または「現状はそうでないが、有意義となる可能性がある」と回答した議員に対して、行政評価が有意義な活動分野を質問した結果（複数回答）。

注2：「導入済」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入済みであること、「導入前」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入前であることを示す。

注3：「導入済」の「県議」には静岡県議会議員、「市議」には静岡市と浜松市の両議会議員、「町議」には長泉町と森町の両議会議員、「導入前」には島田市と袋井市の両議会議員がそれぞれ含まれる。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

図3 行政評価が議会（議員）にとって有意義な活動分野  
（導入済み団体の県議・市議・町議の合計）



注：行政評価を導入済みの自治体に所属する議員のうち、自治体の行政評価が「現状で有意義である」または「現状はそうでないが、有意義となる可能性がある」と回答した議員（87名）に対して、行政評価が有意義な活動分野を質問した結果（複数回答）。回答率が高い順に並び替えている。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

## 2-4 議会からみた行政評価の問題点

### (1) 行政評価を利用する場合の問題点

表9に示したのは、行政評価を導入済み団体の議員に対して、行政評価を利用しようとする場合の問題点を質問した結果である(3つ以内の複数回答)。回答議員が所属する自治体がどのような行政評価を実施しているのかが、議員の回答に影響を与えていることが想定される。県議・市議・町議の回答を比較してみると、県議と市議の回答の傾向は似ているものの、町議の回答は前二者と傾向が異なる部分がある。これには、行政評価の制度や運用の違いと町議の回答数が少ないことの2点が影響しているものと考えられる。

ここでは、個別自治体の事情ではなく、全体的な傾向にできるだけ接近したいので、県議・市議・町議の回答を合計した数値(導入済合計)をみることにする。これをグラフに示したのが図4である。このグラフには、18の選択肢のうち、回答の多かった上位10個と「特に問題はない・わからない」という選択肢を併せて示した。

これによれば、「外部の主体の意識・見解が十分に反映されていない」を挙げた議員が最も多く(31.9%)、次いで「評価結果等に必要な情報が十分に含まれていない」(25%)が多かった。前者は、評価の過程において利用される情報に関する問題認識であり、「外部の主体」としては、主に住民を想定した回答者が多いものと推察される。後者は、文字通り評価結果に含まれる情報に関する問題認識であり、回答が多かった2つの選択肢はいずれも評価の質や内容に関わっている。

その他で回答が多かったのは、評価結果の提示方法に関わる問題点(「評価結果等の報告様式がわかりにくい」「行政側から詳しい説明を得ることができない」「必要な時期に評価結果を得ることができない」)や、評価の実施・運用方法に関わる問題点(「事業等の終了後の事後評価が不十分」「評価結果が予算策定に十分に活かされていない」「対象施策・対象事業が多すぎる」)であった。また「評価結果の信頼性が低い」という問題を挙げた議員も約13%であった。これは、回答が特に多かった2つの選択肢(「外部の主体の意識・見解が十分に反映されていない」と「評価結果等に必要な情報が十分に含まれていない」と同様、評価の質や内容に関わる問題点である。一方、行政評価に「特に問題はない・わからない」と回答した議員は4%に留まった。

この結果だけから断定的な判断を行うことはできないが、いくつかの推察が成り立つ。第1に、行政評価に外部の主体(主として地域住民が想定される)の意識や見解が反映されているかどうかを問題視しているのは、議員ならではの視点である。自治体がどのような行政評価を実施するにせよ、行政評価に住民の意思が反映されているかどうかについては、議員は常に留意するものと考えられる。

第2に、議員からみた行政評価の問題点は、評価の質・内容に関わるもの、評価結果の提示方法に関わるもの、評価の実施・運用方法に関わるものの3種類に大別することができる。このうち、最も重要性が高いのは、評価の質・内容に関わる問題であろう。評価に含まれる情報が不十分であったり、評価の質が低かったりした場合には、議員はそもそも行政評価を利用しようとは考えないであろうからである。議員にとって都合の良い時期にわかりやすい方法で評価結果が示されなければ、議員がこれを利用することは困難になるので、評価結果の提示方法も重要である。これらに比べると、評価の実施・運用方法に関する問題は重要度は低い。ただし、実施・運用面の問題が評価の質や内容に直結する場合(例えば、評価の対象施策・事業が多すぎるために、1件1件の評価の質が低くなっているような場合)には、その問題の重要性が高まる可能性もある。

表9 議会（議員）が行政評価を利用する場合の問題点（導入済団体・区分別）

	導入済合計		県議		市議		町議	
	回答	割合	回答	割合	回答	割合	回答	割合
1. 対象施策・事業が多すぎる	15	12.9%	5	11.6%	8	14.3%	2	11.8%
2. 対象施策・事業が少なすぎる	5	4.3%	0	0%	1	1.8%	4	23.5%
3. 評価結果等に必要な情報が十分に含まれていない	29	25%	12	27.9%	13	23.2%	4	23.5%
4. 総合計画と行政評価の関連がない(不十分)	10	8.6%	4	9.3%	4	7.1%	2	11.8%
5. 評価結果の信頼性が低い	15	12.9%	5	11.6%	9	16.1%	1	5.9%
6. 外部の主体の意識・見解が十分に反映されていない	37	31.9%	19	44.2%	12	21.4%	6	35.3%
7. 施策や事業の開始時の事前評価が不十分	10	8.6%	4	9.3%	3	5.4%	3	17.6%
8. 施策や事業の開始後の実施状況に関する評価が不十分	4	3.4%	2	4.7%	2	3.6%	0	0%
9. 施策や事業の終了後の事後評価が不十分	20	17.2%	9	20.9%	9	16.1%	2	11.8%
10. 評価に中長期の視点が欠けている	10	8.6%	4	9.3%	3	5.4%	3	17.6%
11. 評価結果等の報告様式がわかりにくい	22	19.0%	12	27.9%	9	16.1%	1	5.9%
12. 行政評価の対象と予算書の体系が合っていない	11	9.5%	5	11.6%	5	8.9%	1	5.9%
13. 必要な時期に評価結果を得ることができない	15	12.9%	6	14.0%	6	10.7%	3	17.6%
14. 評価結果を部分的にしか入手することができない	4	3.4%	2	4.7%	2	3.6%	0	0%
15. 評価結果等について行政側から詳しい説明を得ることができない	19	16.4%	10	23.3%	7	12.5%	2	11.8%
16. 評価結果が予算策定に十分に生かされていない	15	12.9%	7	16.3%	7	12.5%	1	5.9%
17. 特に問題はない・わからない	5	4.3%	0	0%	4	7.1%	1	5.9%
18. その他	14	12.1%	2	4.7%	12	21.4%	0	0%
合計	116		43		56		17	

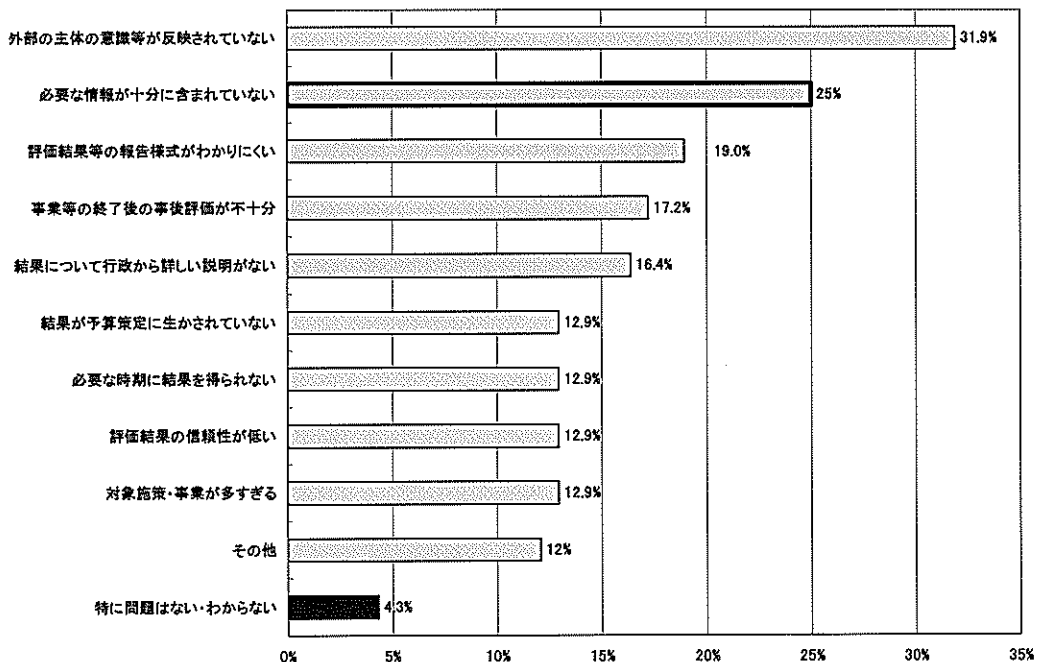
注1：18の選択肢から3つ以内を選んでもらった複数回答の結果。

注2：「導入済」とは、回答議員の所属する自治体が行政評価を導入済みであることを示す。

注3：「導入済」の「県議」には静岡県議会議員、「市議」には静岡市と浜松市の両議会議員、「町議」には長泉町と森町の両議会議員がそれぞれ含まれる。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

図4 議会（議員）が行政評価を利用する場合の問題点（導入済合計）



注：表9に示したのと同じ調査結果について、回答が多かったもの上位10個と「特に問題はない・わからない」に対する回答結果を示したもの。3つ以内の複数回答の結果。回答者数は116人。

資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）



## (2) 評価結果に不足している情報

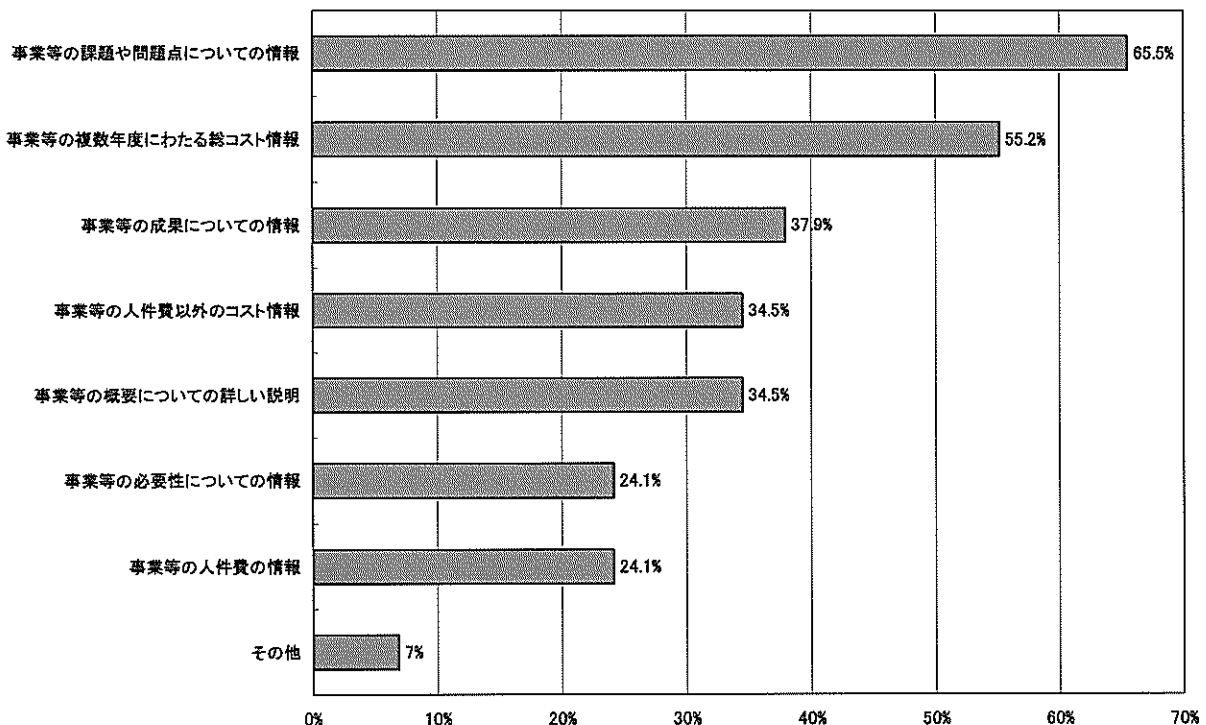
(1) では、地方議員の評価結果の利用に対して、評価の質や内容が重要な要因となりうる可能性を示唆した。ここでは、議員が評価結果を利用する場合に、具体的にどのような情報を求めているかを検討する。

図4でみたように、25%の回答者(29人)が「評価結果等に必要な情報が十分に含まれていない」(図4では太枠の棒で表示)ことを問題視している。この回答者に対して、どのような情報が評価結果等に不足しているかを質問した結果が図5である(複数回答)。

これによれば、「事業等を実施するうえでの課題や問題点についての情報」(65.5%)と「事業等の複数年度にわたる総コスト情報」(55.2%)を挙げた議員が特に目立った。また「事業等の成果についての情報」(37.9%)、「事業等の人件費以外のコスト情報」(34.5%)、「事業等の概要についての詳しい説明」(34.5%)を挙げた回答者も相対的に多かった。

この調査結果からは、議員は概して事業等に関する詳細な情報を求めていることになるが、とりわけ事業等の課題・問題点やコスト情報に対する関心が強いものと推察される。また事業の成果に関心を持つ議員が少ないとは限らないことも、この調査結果は示唆している。

図5 評価結果等に不足している情報(導入済合計)



注：表9または図4の調査結果において「評価結果等に必要な情報が含まれていない」と回答した29名(すべて導入済み団体の所属議員)に対して質問した結果。制限なしの複数回答の結果。回答者数は29人。  
資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」(2008年3月実施)

### (3) 行政評価に求める条件

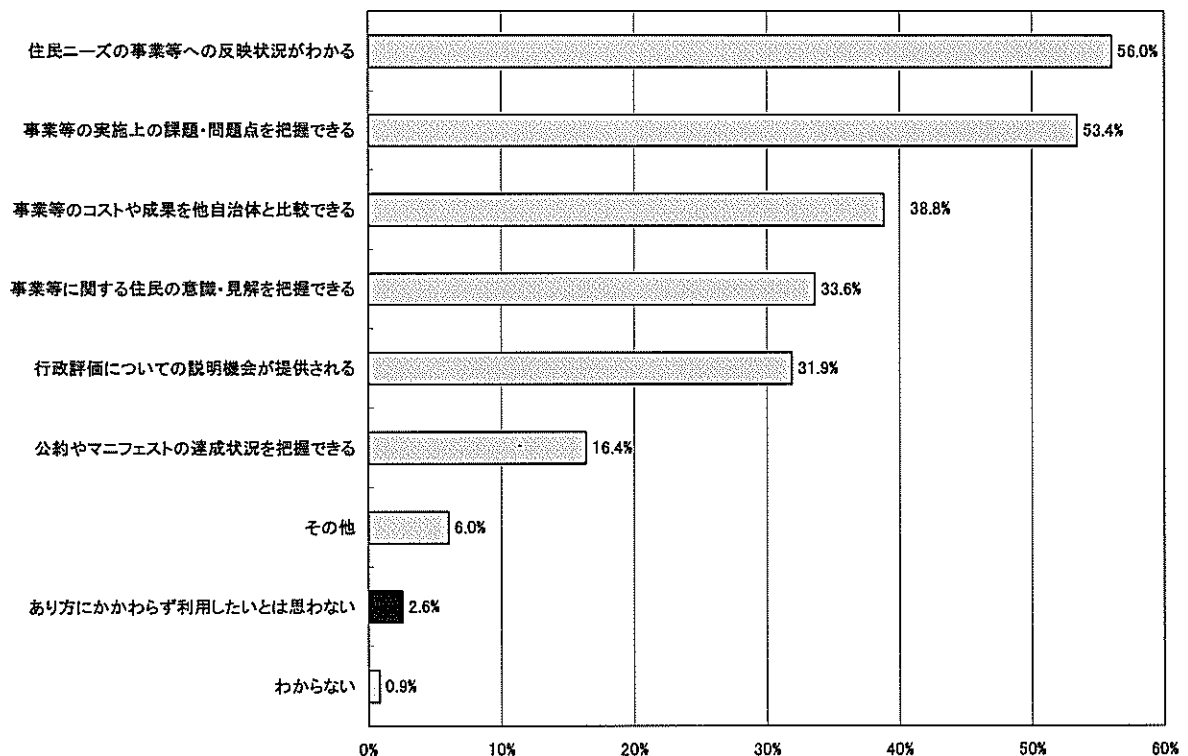
これまでの検討に関連して、行政評価を導入済み団体の議員に対して、行政評価がどのような条件を満たす場合にその評価結果等を利用したいと思うかを尋ねた結果が図6である（複数回答）。

この問いに対して回答の多かった選択肢のうち上位4つは、行政評価の内容に関わるものであった。特に回答の多かったのは「住民ニーズの事業等への反映状況がわかる」「事業等の実施上の課題・問題点を把握できる」であり、いずれも回答者の過半数が選択した（それぞれ56.0%、53.4%）。次いで多かったのは、「事業等のコストや成果を他自治体と比較できる」（38.8%）、「事業等に関する住民の意識・見解を把握できる」（33.6%）であった。また、行政評価の提示方法に関連した選択肢である「行政評価についての説明機会が提供される」を選んだ議員は3割程度であった。一方、「公約やマニフェストの達成状況を把握できる」を選んだ回答者は2割未満であったが、調査対象の自治体の中で、公約やマニフェストを明示的に評価対象に組み込んでいるところがほとんどなかった（当時）ことが関係しているものと考えられる。

図6の示す結果は、図4、5の示した結果とも整合するものであり、地方議員は行政評価に対して内容面の充実を求めているものと考えられる。特に求めているのは、住民ニーズの事業等への反映状況や事業等の課題・問題点であり、コストや成果に関する情報も重視していることがうかがわれる。

これらの面で行政評価の内容が充実すれば、議員が行政評価を利用する動機づけとなる可能性があるが、さらに、行政による説明機会等を伴って評価結果等がわかりやすく提供されれば、議員による行政評価の利用をさらに促進することになる。

図6 議員が行政評価に求める条件（導入済合計）



注：行政評価を導入済み団体の所属議員に対して、制限なしの複数回答で質問した結果。回答者数は116人。  
資料：「地方議会にとっての行政評価の意義に関する調査」（2008年3月実施）

### 3. 地方議会における行政評価の活用のあり方

#### 3-1 行政評価の活用の可能性

これまで見たように、限られた調査対象ではあるものの、地方議員を対象とするアンケート調査を行い、地方議員の行政評価に対する意識や地方議員にとっての行政評価の有用性を検討した。その結果、次のことがわかった。

**目的①：地方議員は行政評価をどのようにとらえ、また実際にどのように関わっているのか**

##### 行政評価の認知度

- ①-1 かなりの割合の地方議員が行政評価を認知するようになっている
- ①-2 行政評価を導入している自治体の議員ほど、行政評価に対する認知度が高い可能性が高い
- ①-3 ただし、行政評価の認知水準には、議員間で個人差が大きいことが予想される

##### 自治体が行政評価に取り組む意義

- ①-4 自治体が行政評価に取り組むことを「望ましい」こととらえる議員が多い
- ①-5 所属する自治体が行政評価を実施しているかどうかは、議員の行政評価に対する一般的評価に大きな影響を与えない可能性が高い
- ①-6 一方、議員の行政評価に対する警戒感や危機感はあまり強くないものと推察される

##### 評価結果等の利用頻度

- ①-7 評価結果等を頻繁または定期的に見ている議員は極めて少ない
- ①-8 評価結果等を時々見ている議員はかなりの割合に達するものと推察される
- ①-9 一方、評価結果等をほとんど見たことがない議員も大きな割合を占めているものと予想される

##### 評価結果等の利用方法

- ①-10 本会議や委員会での審議や活動（予算・決算の審議や一般質問など）に参考とするのが、議員による評価結果等の代表的な利用方法である
- ①-11 このほか、支持者や住民との議論等に評価結果を参考としている議員も比較的多いと考えられる
- ①-12 議員の行政評価に対する意識や関心が高い場合、行政評価はさまざまな用途に利用される可能性がある

**目的②：地方議員にとって、行政評価はどのような点で有用か（あるいは有用ではないのか）**

##### 議会（議員）にとっての行政評価の意義の有無

- ②-1 自治体の行政評価が議会（議員）にとって有意義であるかどうかの判断は、実際の行政評価がどのような制度であるかに左右される可能性が高い
- ②-2 ただし、現行の行政評価制度をあまり有意義な仕組みとみなしていなくても、これが将来的に有意義なものとなる可能性を認識している議員はかなり多いことが予想される

### 行政評価が有意義な活動分野

- ②-3 議員が行政評価を有意義と考えている活動分野は、議会の監視機能に係る活動（予算・決算の審議や執行部の監視など）が中心である
- ②-4 政策機能に係る活動では、執行部への政策提言や地域の実情把握において行政評価の有用性が認識されている

### 行政評価を利用する場合の問題点

- ②-5 議員が行政評価の利用しようとする場合の問題点は、評価の質・内容に関わるもの、評価結果の提示方法に関わるもの、評価の実施・運用方法に関わるものの3種類に大別される
- ②-6 このうち最も重要度が高いのは評価の質・内容であり、住民の意識が評価に反映されていないことや、必要な情報が十分に評価結果に含まれていないことを問題視する議員が多いものと推察される
- ②-7 議員は概して事業等に関する詳細な情報を求めているが、とりわけ事業等の課題・問題点やコスト情報に関する関心は強いと考えられる

### 議員が行政評価に求める条件

- ②-8 議員は、住民ニーズの事業等への反映状況や事業等の課題・問題点に関する情報を求めている
- ②-9 さらに、行政側が行政評価に関する説明機会を提供し、評価結果等がわかりやすく説明されることを議員が求めている可能性が高い
- ②-10 これらの条件が満たされた場合には、議員がこれまでよりも行政評価を利用する可能性がある

以上の整理により、地方議員は行政評価を概ね肯定的にとらえており、議員活動にとって有意義な仕組みとなる可能性を感じている者も少なくないと考えられる。このため、適切に環境や条件を整えれば、地方議会における（または地方議員による）行政評価の利用が促進される可能性がある。そこで、以下では、地方議会における行政評価の具体的な利用促進方策とそのための条件を検討する。

## 3-2 利用促進方策の検討の枠組み

### (1) 検討の視点

地方議会（または地方議員）が行政評価を利用するようになるためには、議会（または議員）が主体的・自律的にそうすることを選ぶような環境や条件を整備することが必要である。なぜならば、現実的に想定されるいかなる方法をもってしても、議会や議員が行政評価を利用するように強制的に誘導することは困難だと考えられるからである。したがって、議会や議員ができるだけ主体的に行政評価の利用に取り組むような誘因をいかにして作り出すかということが検討の焦点となる。その検討においては、2章で把握した地方議員の行政評価に対する意識や関わり方が参考となる。

ただし、このような方針で行政評価の利用促進方策を検討するということは、議会や議員にとって都合の良い行政評価制度を提案することではない。行政評価制度は、それが行政側の発意によるものである限り、行政機関が主体的に運用すべきものであり、行政機関自身にとっての有用性を第一に重視すべきである。

ここで提案するのは、議会にとって都合の良い行政評価制度ではなく、既存の制度の仕組みや運用にわずかな工夫や変更を加えることにより、行政機関にとっての有用性を損なうことなく、議会や議員にとっても利用可能な制度とするための方策である。このような方策を実行するためには、行政機関に対して何らかの対応費用が発生する可能性がある。しかし、その費用が莫大なものでない限りは、議会が行政評価を利用す

ることによって行政評価の質の向上に寄与するという副次的効果によって、かなりの部分が相殺される可能性がある。

## (2) 利用主体

行政評価の利用主体については、これまで議会と議員を並列させて示すなど、厳密な整理を行ってこなかった。実は、行政評価を利用する主体としては、議員個人、政党や会派等の議員グループ、議会全体の3種類に大別することができる。各主体によって行政評価の具体的な利用方法は異なる可能性が高い。

しかし、実は利用促進方策を検討する際に、その活用主体を区別する必要性は大きくないように思われる。なぜならば、議員個人が利用しようが、議員グループや議会全体で利用しようが、議会側が行政評価に求める内容や特性にほとんど差はないと考えられるからである。そこで、以下では利用主体の相違は捨象して行政評価の利用促進方策を検討することにする。

## (3) 利用分野

利用主体の別にかかわらず、行政評価の利用が想定される分野としては、行政の監視機能と政策形成機能が想定される。このうち行政の監視機能は、本会議や委員会において実施される議会活動と、議会以外のあらゆる機会を利用して行われる一般的監視活動に大別される。政策形成機能は、条例や議案の作成につながる政策提言活動、住民のニーズを把握したり、議員の考えを伝えたりする住民とのコミュニケーション活動、議員個人や会派としての公約やマニフェストを作成する活動に分けることができる。行政評価の利用促進方策は、これらの機能に即して検討する必要がある。

## (4) 利用促進の方向性

議会や議員による行政評価の利用を図る方向性としては、行政評価が提供する評価情報を拡充する方向性と評価情報を提供する方法を改善する方向性の2通りが考えられる。前者は、議会や議員にとって有用性の高い情報を提供することにより、議会側の主体的な評価結果等の利用を促進しようとするものである。後者は、議会や議員に対して評価情報を提供する方法を改善することにより、議会側が行政評価をより使いやすくしようとする方向性である。この2つの方向性は二律背反の関係にあるわけではないので、両者を適切に組み合わせることが、利用促進方策の基本的な戦略となる。

### 3-3 議会における行政評価の利用促進方策

#### (1) 具体的利用促進方策

3-2 で示した枠組みや方針にしたがって議会における行政評価の利用促進方策を検討した結果が表 10 である。この表では、議会の行政監視機能と政策形成機能のそれぞれについて、利用促進方策が示されている。利用促進方策は、評価情報の拡充と評価情報の提供方法の改善という 2 つの方向性に分けて示されている。

例えば、行政監視機能のうち重要な比重を占める議会活動に対しては、評価結果に含まれる事業等のコストや成果に関する情報や課題・問題点に関する情報を拡充することと、評価結果をタイムリーかつわかりやすい形式・内容等で提供することが提案されている。

表 10 を全体的にみると、行政監視機能に対しては、コストや成果に関する情報の拡充が提案されているのに対し、政策形成機能に対しては、住民意識や行政の全般的評価結果の提供が重視されている。両機能に共通して提供されるのは、事業等の課題・問題点に関する情報である。したがって、行政機関の手始めの対応としては、評価結果における事業等の課題・問題点に関する情報を拡充することが考えられる。

評価情報の提供方法に関しては、いずれの機能に対応する場合でも、わかりやすい形式・内容で提供することが基本である。また、評価結果に関するまとまった説明機会を提供することも望ましい。

表 10 に示した提案内容に基づき、行政機関は議会・議員による行政評価の利用促進のために積極的に努力することが求められる。議会・議員が行政評価を利用することは、行政評価に対して好影響（主に行政評価の質の向上）を与える可能性があるからである。

なお、議会・議員による行政評価の利用促進のためには、住民の行政評価に関する理解や関心を高めることも重要である。住民が行政評価に関心を持てば、議会や議員が行政評価を利用しようとする誘因が高まるからである。

表 10 行政評価の具体的利用促進方策（提案）

活用分野		利用促進方策	
		評価情報の拡充	提供方法の改善
行政監視機能	議会活動 (予算・決算審議、議会質問等)	コスト情報、課題・問題点、成果	タイムリーさ、わかりやすい形式・内容、説明機会提供
	一般的監視活動	コスト情報、課題・問題点、成果、マニフェスト達成度	わかりやすい形式・内容、照会・質問への対応
政策形成機能	政策提言活動 (条例、議案作成を含む)	住民意識、課題・問題点、行政の全般的評価結果	わかりやすい形式、内容
	住民とのコミュニケーション活動 (議会への住民参加を含む)	住民意識、課題・問題点、行政の全般的評価結果、マニフェスト達成度	わかりやすい形式、内容、住民向け冊子、説明機会提供
	マニフェスト作成活動	住民意識、課題・問題点、行政の全般的評価結果、マニフェスト達成度	わかりやすい形式、内容

## (2) 利用促進方策の実施にあたっての留意点

以上では、地方議会の実態や地方議員の意識等を把握した結果を基にして、地方議会（または地方議員）が行政評価を利用するための方策を検討した。行政評価を実施している各自治体では、本報告書の提案を参考にして、議会による行政評価の利用促進を図っていくようお願いしたい。

最後に、利用促進方策に関連して、いくつかの留意点を挙げておく。

第一に、議会（または議員）が行政評価を利用するようになる場合、評価を実施する行政機関側がそのことを過度に意識することが懸念される。議会（または議員）が注目していることを意識して行政職員が評価を実施すること自体は悪いことではなく、その緊張感が評価の質を高める作用を持つ可能性がある。しかし、その意識が過度になった場合には、評価結果を「装飾」して良く見せようという誘因に転化する恐れもある。そのような現象が発生すると、行政評価の質や有用性が大きく損なわれてしまうので、評価を実施する職員がそのような行動に至らないように留意する必要がある。

第二に、本研究で議会（または議員）による行政評価の利用を提案したのは、あくまで議会がその果たすべき機能を充実強化するためであった。しかし、行政評価の利用は、議会機能の充実強化のための一つの方策に過ぎず、これを実現するだけで直ちに議会の機能が高まるわけではない。言うまでもないことであるが、行政評価の利用と並行して、さまざまな議会改革を同時に進めていくことが必要である。

最後に、本報告書ではこれまで触れてこなかったが、「評価」とは行政機関だけが実施するものではなく、議会や議員自身が評価を行うこともありうる。例えば、地方レベルでも、議員や会派でマニフェストを作成する例が増えているが、マニフェストの達成状況等を自己評価して有権者に示すことも必要であろう。また、議員や会派、場合によっては議会全体の活動状況を住民などの第三者に評価してもらおうということもありうる。本報告書で提案したように、まずは議会や議員が自治体を実施した行政評価を利用することから始めれば、評価に関する知識やノウハウが蓄積し、次の段階として、自己の活動の評価に発展する可能性が広がるものと期待される。

## 参考文献

- 島田晴雄・三菱総研（1999）『行政評価—スマート・ローカル・ガバメント—』、東洋経済新報社
- 田中啓・小野達也（2004）「地方改革におけるマニフェストの可能性」、富士通総研経済研究所『研究レポート』、No.191
- 田中啓（2006）『行政評価の実態に関する調査・調査結果報告書』
- 田中啓（2007）「行政評価の実態に関する調査—調査結果の要約—」、『評価クォーターリー』、1：38-46
- 田中啓（2008）「都市自治体の評価：本格普及から10年後の実態」、『日本評価研究』、8(1)：39-57
- 西尾勝編著（2005）『自治体デモクラシー改革—住民・首長・議会—』、ぎょうせい
- 廣瀬克哉（2007-08）「連載『民主主義の舞台』をめざして」、『月刊ガバナンス』連載中論文
- 藤原範典（2006）『自治体経営と議会』、ブレーン出版

## 謝辞

本研究を実施するにあたり、藤原範典氏（宮城県議会議員）、鈴木めぐみ氏（浜松市議会議員）、山崎真之輔氏（浜松市議会議員）の3氏からは貴重な情報や助言を数多く提供して頂いた。この場を借りて深くお礼を申し上げたい。