

外部評価報告書

平成 29 年（2017 年）10 月

報 告

伊賀市長 岡本 栄 様

「第2次伊賀市総合計画 第2次再生計画」に掲げられた47の施策のうち、8つの施策について、2016年度（平成28年度）における施策評価シートの検証等を行いました。

については、外部評価報告書をまとめましたので、報告いたします。

平成29年10月26日

伊賀市総合計画審議会
会長 岩 崎 恭 彦

1. はじめに

伊賀市では、2017（平成29）年6月に「第2次伊賀市総合計画 第2次再生計画」を策定している。ここでは、2017～2020年度（平成29～32年度）までの4年間で取り組む、まちづくりの政策に基づく根幹的な施策や事業を定めている。

伊賀市は、現在、その達成に向けて鋭意取り組みを進めているところであるが、この再生計画は政策・施策をマネジメントする計画と位置づけ、「ムダのない財政運営」と「市民目線・市民感覚による市政」を基軸として、市民、自治組織、市民活動団体、企業、行政などのあらゆる主体が連携・協力して、分権型のまちづくりを推進することとしている。また、総合計画の進行管理も踏まえ、簡素で効率の良いマネジメントサイクルによる進行管理をすることとしている。

当審議会は、伊賀市総合計画審議会条例第2条にあるように「総合計画の進行管理に関すること」「総合計画の評価に関すること」などを所掌事務としている。

この度の検証・評価は、「第2次伊賀市総合計画 第2次再生計画」の初年度にあたる、2017年度（平成29年度）に予定している施策を対象に行っている。

伊賀市においては、当審議会の意見を、今後の施策立案、事務執行や平成30年度予算へ活かしていただくことを期待するところである。

伊賀市総合計画審議会 委員(50音順)

会長	岩崎 恭彦	三重大学人文学部
副会長	宮崎 慶一	一般社団法人伊賀上野観光協会
	乾 光哉	社会福祉法人伊賀市社会福祉協議会
	榎本 方士	伊賀市地域公共交通活性化再生協議会
	澤野 政子	5号委員
	舘 忠蔵	公募委員
	中島 嘉子	5号委員
	中林 有美	5号委員
	服部 保之	公益財団法人伊賀市文化都市協会
	松山 隆治	伊賀市農業委員会
	森川 孝子	教育行政評価委員会
	森野 廣榮	伊賀市環境保全市民会議

2. 検証・評価作業の概要

(1) 活動報告

平成 29 年 8 月 17 日	第 2 回総合計画審議会において、評価対象施策の選定
平成 29 年 10 月 2 日	外部評価（グループ B による内部評価のヒアリング）
平成 29 年 10 月 5 日	外部評価（グループ A による内部評価のヒアリング）
平成 29 年 10 月 26 日	外部評価報告書を伊賀市に提出

(2) 対象及び方法

グループ	委員名	分野	対象施策
A	岩崎恭彦（リーダー） 榎本方士 澤野政子 舘忠蔵 服部保之 森野廣榮	2 生活・環境	2-1-1 危機管理
		4 生活基盤	4-1-1 都市政策
		4 生活基盤	4-2-2 公共交通
		6 文化・地域づくり	6-4-1 住民自治
B	乾光哉 中島嘉子 中林有美 松山隆治 宮崎慶一（リーダー） 森川孝子	1 健康・福祉	1-2-1 福祉総合相談
		3 産業・交流	3-5-1 雇用・就業
		5 教育・人権	5-3-1 学校教育
		7 計画の推進	7-2-1 財政運営

外部評価の流れ

①部局長による施策の概要説明	10分
②目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての質疑応答	} 20分
③課題と今年度の取組み案【ACTION】についての質疑応答	

(3) 検証・評価作業の特徴

検証・評価にあたっては、市が 47 施策ごとに内部評価を行い、作成した「施策評価シート」に基づいて、行政では気が付かない課題、施策・事業の必要性や効果に関する意見、さらには、事業の改善に関する提案や考えを示すことを目的とした。

実際の作業としては、「目標の達成状況と結果分析【CHECK】」「課題と

今年度の取組み案【ACTION】の2つの視点について、施策評価シートに記載されていることだけでなく、質疑応答での意見、事前質問への回答、委員が要望した資料などを総合的に勘案しながら、各委員が各視点の質疑応答後、下記の中から評価を選択し、その選択理由と共に発表した。

「適切な評価」

「概ね適切な評価」

「やや見直しが必要」

「見直しが必要」

また、他委員の意見を聞き終わった後に、グループとしての評価を確定した。

グループとしての評価は、施策別評価結果の中で「施策評価に対する評価」として記載している。

なお、上記のとおり「施策評価に対する評価」は、グループ毎に確定した評価区分であり、審議会としての評価区分を確定するような作業は行っていない。

3. 検証・評価の結果

(1) 評価の総括

全47施策のうち、8施策を対象に外部評価を行った。その評価結果は、「概ね適切な評価」が7つ、「やや見直しが必要」が1つとなった。

(2) 施策別評価結果

①「健康・福祉」

施策の見出し	1-2-1	福祉総合相談
協働によるめざす姿	さまざまな困りごとを総合的に支援し、解決する	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉の一次相談窓口として、地域包括支援センターがあらゆる福祉相談に対応していきます。 ・定期的に事例検討会や相談事案調整会議を開催することで、行政各課の連携を強化し、役割を明確にし、切れ目のない支援をめざします。 ・困りごとを解決するために地域の力が必要な場合は、地域ケア会議を開催し、みんなの力で困りごとが解決できるように努めます。 	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

- ・成果指標1「総合相談支援実施件数」は目標を下回っているが、その原因は適切に分析されている。
- ・複合的な問題の迅速な解決に向け、福祉相談調整課内に社会福祉士を2人配置したことは評価できる。
- ・伊賀市における福祉総合相談体制は厚生労働省が進めている「我が事・丸ごと」地域共生社会の実現に向けた方向性と合致していると考えられる。全国のモデルとなるよう、更なる充実・発展を望みます。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

- ・個人情報の取り扱いがネックとなっているので、個人情報の保護と共有・利用の適切なバランスのとり方を検討するなど、引き続き解決に向けて取り組んでいただきたい。
- ・市民参画度の向上のために福祉マインドの醸成が必要であり、地域共生社会の実現に向けた取り組みが必要である。そのために住民自治協議会単位での地域福祉ネットワーク会議の設置に一層力を注がれたい。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

②「生活・環境」

施策の見出し	2-1-1	危機管理
協働によるめざす姿	災害などの危機に強くなる	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	・本市の自主防災組織活動カバー率は96%であり、市民の防災に対する意識が高いことがうかがえることから、子ども、高齢者、企業（事業者）を含めた自主防災組織を通じてさらに地域の防災力を高め、自然災害等に強いまちづくりをめざします。	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

・市民には日頃からさまざまな情報発信をしており、そのひとつとして防災情報システムへの登録者数を指標に設定したことは理解でき、目標値が低いとの指摘はあるものの、達成状況についても問題はないと思う。ただし、目標の達成状況と結果分析をおこなうための成果指標（KPI）として、「あんしん・防災ねっと」への登録者数（人）だけで評価することに疑問を感じる。本来これは「自助」にかかわる成果指標であるが、「共助」や「公助」の現状を明らかにし、課題を検討するためには、多面的・多角的な指標（被災者数、その関連数値など）とするべきかと思われる。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

・災害時の要配慮者の支援など住民の行動（活動）を対象とする事業は、総合危機管理課だけでなく、関連する部局が横断的に施策を作り上げるべきと考える。また、外国人に対する取り組みもまだまだ不足しているものと思われる。
・ヒアリングを通じて、さまざまな取り組みを実施されていることは理解できたが、「行政経営報告書」の【ACTION】欄に具体的に記載されていない。PDCAのプロセスを市民に対して「見える化」する努力を期待したい。

施策評価に対する評価

やや見直しが必要

③「産業・交流」

施策の見出し	3-5-1	雇用・就業
協働によるめざす姿	働く人の意欲に応え、能力が発揮できる	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	・本市では、職業相談員による就労相談を実施します。相談員が、仕事探しの方法や心構え等についてのアドバイス、資格・技能取得講座等の紹介、履歴書の書き方や面接の受け方など、就労に関するさまざまな相談を受け付け、働く人の意欲に応えるよう支援します。	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

- ・就業を促進することで、結果として税収が増加することは明白であるため、増収のための投資的支出は積極的に実施すべきだと考える。
- ・成果指標の「管内の有効求人倍率」は、「正社員の有効求人倍率」と大きな差があるので、後者も指標とし、その差を分析することで課題や今後の方向性を明確にするべきと考える。
- ・「合同就職セミナー」は企業と就職希望者とのマッチングの場であり、出席者数が増えてきていることは良いことなので、マッチングする結果（成果）率を上げることが目標に取り組まれることを期待する。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

- ・雇用・就業は経済情勢に大きく左右される課題であるため、その時々での対応が要求されるが、取組み案において、前年から改善がなされていることは評価できる。
- ・有効求人倍率が向上している時期だからこそ、高齢者、障がい者、若者、女性、外国人等の分野別の就労支援や必要業種別の就労支援をより強化する必要があると思われる。
- ・U・J・Iターンを含む合同就職セミナーの開催を一層推進されたい。開催の案内は、あらゆる機会に多くの人、とりわけ学生の家族に周知されたい。誰もが働きやすく、働く意欲が持てる、多様な就業・雇用の拡大に努められたい。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

④「生活基盤」

施策の見出し	4-1-1	都市政策
協働によるめざす姿	適正な土地利用によりまちの魅力を高める	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	<ul style="list-style-type: none"> ・国が提唱するコンパクトシティ・プラス・ネットワークの考え方を先取りし策定された伊賀市都市マスタープランに基づき、拠点地域の都市機能の維持・拡充、集積を図るとともに、これらが多様なネットワークでつながる多核連携型の都市構造をめざします。 ・本市が持つ自然環境や歴史・文化などの景観の保全や形成を進めるなかで、個性豊かな地域資源を活用した地域の魅力の増進を図ります。 	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

・条例の制定を指標に掲げること自体は、施策推進について前向きな姿勢の表れだと感じたが、3つの成果指標の全てが取り組みの「成果」を測定するためのKPIとは言い難い。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

・コンパクトシティ・プラス・ネットワークの推進や適切な土地利用に関する条例について、その目的やねらいを解りやすく市民に周知する必要がある。

・今後の伊賀の将来都市像にかかわる施策であり、まちの魅力を高めることが施策の目的なので、部課担当を超えて横断的に施策について検討し、ポジティブな姿勢を、夢をもてるような事柄を【ACTION】欄に盛り込むべきと考える。

・①欄記載のとおり成果指標の設定の仕方に課題は残るが、取組み案としては、期待を込めて概ね適切としておきたい。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

施策の見出し	4-2-2	公共交通
協働によるめざす姿	身近なバスや鉄道に愛着を持ち、みんなで支える	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	<p>・公共交通、特に鉄道については、その魅力を向上させ情報発信することで、乗車することが目的となるような観光資源としての役割も担うことをめざします。観光資源として広く認識され、地域外からの利用者を増加させることにより、地域経済へも好影響を与え、市民にとっても鉄道の存在が地域の自慢、誇りとなり、ひいては自分たちの生活交通を維持できる好循環を生み出していきます。</p>	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

- ・少子高齢化、人口減少に加え、自家用車への高い依存度から数値は厳しいものとならざるをえないと考えるが、成果指標の設定の仕方や、まちづくりアンケートの結果を含めた結果分析について、概ね適切な評価がされている。
- ・実態調査を実施とあるが、取り組みとして遅い。利用者は1日も早い不便解消を待っているので、地域住民の声、利用者の方々の声をもっと聴くべきだと考える。
- ・伊賀鉄道について、運賃改定は今のところ視野に入れていないとの事だが、黒字化の視点とは別として健全運営の視点からは必要かもしれない。四十九新駅の誕生を契機として、利用者増のための具体的な施策を実行していただきたい。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

・対外的には「伊賀線に乗れば良いことがある」、市民向けには「伊賀線の魅力を知らなければ伊賀人じゃない」など、乗車対象者をどこに設定するかを明確にした情報発信ができれば、「乗車が目的」に繋がるのではないか。既存の利用者だけでは、経営の安定は図れないのは明らかなので、観光客集客の事業等、大きな運営転換が必要と考える。また、市民参画を促進するための取組みを、【ACTION】欄に記載すべき。

・個々のテーマの取組みについては概ね適切と考えられる。ただ、鉄道、バスとの連携をより充実させて、ネットワーク強化していかなければ、それぞれの発展はありえないので、個別ではなく総合的に、一体的に取り組んでいただきたい。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

⑤「教育・人権」

施策の見出し	5-3-1	学校教育
協働によるめざす姿	子どもたちが、未来に夢や希望を持てる	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	・郷土について学ぶ教材を作成し、推進することにより、地域に愛着や誇りを持ち、伊賀の魅力を発信できる子どもの育成をめざします。 ・地域住民が、地域の学校（園）へ協力したり、参画したいと思えるような魅力ある学校・幼稚園をめざします。	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

・取組みの成果が確認できるまでに長期間を要する教育において、指標を数値化し、分析することは困難だと感じるが、「学校マニフェスト」を作成し学校と地域がより連携を深めつつ活動していることは評価できる。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

- ・教員の若年齢化や外国語教育の拡充への対応など新たな課題も把握している点は評価できるが、標準学力検査は目標に至っていないことから、教職員研修の充実に努められたい。
- ・経済的・家庭的状況が厳しい児童生徒に対し、一人一人に応じたていねいな支援をこれからも進めていただきたい。
- ・伊賀市全体として考えていかなければいけない施策であり、子どもをとりまく他分野事業を所管する市の他課（例えば商工労働課など）との連携による相乗効果を取り入れることが非常に大切である。また、地域密着の学校教育は、地域（地元）企業への就職に繋がるものと考えられる。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

⑥「文化・地域づくり」

施策の見出し	6-4-1	住民自治
協働によるめざす姿	住民自治活動が、活発に行われる	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	・本市では、伊賀市自治基本条例に基づき、住民自治協議会を中心とした地域内分権のまちづくりを推進しており、市民や地域が、自らの責任のもと、まちづくりの決定や実行を行い、行政はこれらの活動を支援することで、魅力的なまちづくりをめざします。	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

- ・自治協役員の交代が著しいため住民自治の考え方が定着しにくいなどの原因から、自治協間に格差が出ているとのことなので、先進的な取り組みをしている自治協の活動内容を広報等で周知していただきたい。
- ・地域まちづくり計画の見直しは急務であるとのことなので、早期に目標達成できるような取り組みを重点的に進めていただきたい。
- ・移住促進の進捗は順調ということなので、相談件数ではなく移住実績数にするべきと考える。

②課題と今年度の取り組み案【ACTION】についての意見

- ・住民自治促進事業として、一地域の組織化のみを課題として掲げるのは、余りにも近眼である。ピンポイントの課題に目を向けることなく、自治協全体が抱える課題として、住民自治の仕組みの有り方、住民の自治意識をどのように高めるかを【ACTION】欄に記載していただきたい。
- ・コミュニティビジネスを起こしたいと気概のある住民自治協議会のリーダーを育成していただきたい。また、地域間格差が大きいのは仕方ないが、知識や情報を知る機会、スキルアップを後押しするような取り組みが必要である。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

⑦「計画の推進」

施策の見出し	7-2-1	財政運営
協働によるめざす姿	健全な財政運営	
誇れる・選ばれるまちづくりの視点	<ul style="list-style-type: none"> ・簡素で効率的な財政運営をめざします。 ・申告等が行いやすい環境を整えることをめざします。 ・口座振替の推進や納付場所や納付時間の拡大、通訳兼納税相談員の雇用など、納付環境の充実に努め、市民の税負担の公平性を高めます。 ・適正な債権管理を行い、健全な財政運営に寄与していきます。 	

①目標の達成状況と結果分析【CHECK】についての意見

- ・公共施設最適化計画通りの方向にならなかった場合、関連する計画にも影響が出ることを予想されるため、随時、最適化計画を軌道修正できる機能を強化していただきたい。
- ・財政の先行きが厳しいことを前提として、成果指標を分析し、歳入増・歳出減の2つの方向から対応する方法は評価できる。

②課題と今年度の取組み案【ACTION】についての意見

- ・納税率が段々と高くなっているのは収納対策の効果があらわれており、大いに評価できるので、滞納額の縮減により一層取り組まれたい。また、伊賀市民の納税意識の向上にさらに努められたい。
- ・公有資産の有効活用をする上で、3つのプロジェクトチームの設置は評価できる。公共施設（ハコモノ）の総量縮減に努め、施設の維持管理経費の負担が増加しないようにより一層取り組まれたい。ただし、アクションプランの見直しが5年毎では変化に対応出来ないなので、公共施設最適化計画の中間見直しを実施していただきたい。

施策評価に対する評価

概ね適切な評価

4. 今後の課題

12名中10名が新たに委員となった伊賀市総合計画審議会であったが、昨年度よりも多くの施策を対象とし、「行政が行った内部評価について検証」を行うことができた。

その中で、昨年度から引き続いての課題と言えるが、行政経営報告書の特に【ACTION】欄の記述内容が十分ではない箇所がたくさんあり、質疑応答をする中で初めて当該施策の理解が深まったものが多かった。施策に関わる内容が過不足なく記入されていなければ、正確な評価をすることは困難である。市民への説明責任の観点からも、今後は評価シート作成者において施策の内容、目指すところを評価シートの文面から理解できるように、過不足なく記述していただきたい。

さらに、【CHECK】欄に設定されているKPI（重要業績評価指標）が、成果指標（アウトカム）ではなく活動指標（アウトプット）となっているものが、外部評価の対象となった8つの施策だけでもたくさん目についた。第2次再生計画はまだ3年間もあるのだから、市はサブ指標を設定するなど改善策を講じる必要があるものと考えます。

また、昨年度の課題であった事前作業の部分が見直され、1ヶ月半ほど事前に質疑応答のできる期間が設けられたことは良かったが、今年度の「外部評価」の冒頭10分で行われた「部局長による施策の概要説明」を、「対象施策の選定」と「外部評価」の間に行うことで、ヒアリングにおいてより活発な質疑応答を展開することができるのではないかと考える。

5. おわりに

伊賀市では、第2次再生計画を着実に実行することによって分権型のまちづくりを推進するための手段として「行政総合マネジメントサイクル」を位置付けて運用しており、その一環として、行政自身による施策評価及び事務事業評価とともに、当審議会による外部評価がおこなわれている。この行政総合マネジメントシステムの運用実態に対しては、既に第1次再生計画の振り返りにおいて「進行管理の進捗状況が市民等にわかりづらい」という課題が指摘されていたところであるが、この指摘を真摯に受けとめて反省し、今後の改善方を速やかに検討されるように望みたい。

市政再生の指針の一つとして市が掲げる「市民目線・市民感覚による市政」の観点から見たときに、KPIが適切に設定されていないために施策・事務事

業の目的や重要度が市民にとってわかりにくいものになっていないかどうか、「行政経営報告書」の【CHECK】欄・【ACTION】欄の記述内容が不十分なために施策・事務事業の進捗状況が市民にとってわかりづらいものになっていないかどうか、今回の外部評価における各委員の意見からはこれらの課題が指摘できそうである。

これらの課題を克服することにより、行政総合マネジメントシステムの更なる機能、深化を期待したい。また、外部評価を担う当審査会においても、その役割の重要性を自覚し、委員相互の意見交換等を通じて研鑽に努めていきたい。