

## 令和3年度 名古屋港管理組合行政評価 講評(令和3年9月30日)

関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科

教授 稲沢 克祐

### 1 令和2年度の講評において指摘した「留意点」に対する今後の考え方について

「令和2年度名古屋港管理組合行政評価 講評」において指摘した以下の事項について、令和3年度の行政評価において改善されているかどうかについて検証する。

第1に、令和2年度の重点施策評価シートには、施策評価指標と目標値の欄がなく、関係施策と同じ評価指標・目標値であるとされていることから、今後の重点施策評価シートには、当該の記入欄を設けるべきであると指摘した。この指摘に対しては、重点施策と施策とを同一の施策評価シート内に収めることによって解決が図られている。「名古屋港管理組合 中期経営計画2023（以下、「現計画」という）」によれば、重点施策とは「今後5年間、特に重点的に取り組む施策」として「施策」と同列に位置付けられている。これまでの施策の中から重点化していくべき事務事業を抽出したのが重点施策であると理解すれば、今般の対応は妥当であると考えられる。

第2に、事務事業評価における有効性のうち「期待どおりの成果が得られているか」の視点に対して、建設事業は「施工中であるため、成果の評価は対象としておりません」として「－」になっていることに対し、この視点は、成果目標値の「達成度」であり、「事業進捗状況」の欄の記載に連動させるべきと指摘した。この点について、建設事業に係る事務事業評価シートを確認したところ、当該欄への「－」の記入および「施工中であるため、成果の評価は対象としておりません」の記述はなかった。一部に、「達成度」に係る記述のないシートが見られたものの、概ね、改善されていると思料できる対応である。なお、全事務事業評価シートにおいて、達成度に係る記述を確認したところ、「目標未達成」に関する記述のないシートが見られた。

第3に、施策評価シート中の事務事業の欄には、「元年度の実績」欄に、「遅れ」（進行管理型事業）又は「目標値を下回る」「目標値をやや下回る」（単年度管理型事業）の記載があるにもかかわらず、「2年度以降の方向性」欄中「成果」欄を「維持」としている事務事業が散見されたことを指摘した。この点の改善方策として、目標値未達成の事務事業の今後の方向性は「成果拡大／コスト維持」（生産性向上）または「成果拡大／コスト拡大」（量的拡大）のいずれかであるべきであり、あえて、「成果維持／コスト維持」（現状維持）を選択す

る場合には、その理由を明示すべきと提案している。この提案に該当する全ての事務事業を確認したところ、2つの改善方策のいずれかによって記載されていることを確認できた。

上記の3点に加えて、さらに新型コロナウイルス禍（以下、「感染症」という）に関し、以下の3点を指摘した。

第1に、感染症の影響と対応に関する記述について、令和2年度評価においては、評価対象年度である令和元年度に顕在化した影響と、その影響を受ける令和2年度以降の取組を綿密に記述する必要があると指摘した。この点について、該当する評価シートにおいて記述されていることを確認できた。

第2に、感染症の影響によって、「令和2年度以降の方向性」欄の検討を現実的な方向性にするのを指摘した。すなわち、少なくとも令和2年度当初において、事務事業の実施中止や縮小が決定している場合、または、令和2年度行政評価の公表前に決定した場合には、この欄の「コスト」の方向性は、「維持」ではなく「縮小」とした方がよいのではないかとした。この点について、該当する評価シートにおいて対応されていることを確認できた。

第3に、感染症の影響によって、現計画の目標値および／または目標年度の修正が必要かどうか、早急に検討する必要があることを指摘した。この点について、該当する評価シートにおいて対応されていることを確認できた。

## 2 令和3年度に実施された行政評価について

令和元年度から5年度までの5年間を計画期間とする現計画において、令和3年度行政評価は、現計画の2年度目を評価することになる。2年度目の評価における改善事項の反映が中期経営計画の3年度目以降となることに鑑みれば、現計画の中間時点の評価として位置付けられる。このように令和3年度行政評価を捉えて、令和3年7月21日に開催された「名古屋港管理組合中期経営計画に基づく行政評価講評会（以下、「7月21日講評会」という）」において、令和2年度実施分の検証を行い、その検証を基に、以下の3点を指摘した。

第1に、施策評価シート3欄の「構成事務事業の妥当性」欄に、「見直しが必要」との判断とともに、新たな事務事業等との提案が記述されている場合、どの構成事務事業について不足や不備などがあるために、こうした提案に至ったのかを明示する必要がある。たとえば、「新たに工程を追加する必要があります。」などの記述が当該欄にある場合には、対象となる事務事業名を明記することのほかに、当該事務事業の現在の評価との整合性を検証する必要がある。なお、一般的に考えれば、こうした提案のある事務事業の方向性は、成果及び

／又はコストの方向性が拡大となるのではないか。

第2に、施策目標値の見直しについてである。今般の評価は、前述したとおり現計画の中間評価の意義があることに鑑みれば、「目標値の見直し」は必要な行為であろう。実際に、施策評価シート3欄「成果目標の状況・2年度の取組内容など」の「成果目標の達成度に対する評価」において、「目標値については、見直しを検討します。」とされている施策が複数あり、その姿勢は評価できる。一方で、「見直しの時期」が記述されていない評価シートがあった。現計画の後半期の2年半を考えた場合、見直し時期が4年度になることは、執行の点からも支障があるのではないか。したがって、「令和3年度中に」などの見直し時期を設けるか、または、「諸条件が整い次第、目標値を設定する」などの記述を加える必要がある。

第3に、感染症による影響と今後の成果の方向性に関する記述について、「感染症による影響を受ける前の水準を目標とすることから「維持」とし、」とされている内容についてである。少なくとも、令和3年度については、感染症による影響が通年で予測され、さらに、それ以降の年度も、感染症対策を採りつつ事務事業を執行することが想定される。ここ数年は、感染症対策をしつつ実績値の向上を目指していくことになろうが、現時点において目標値を見直すことは困難ではないか。そこで、これまでの「成果」の達成とは異なる記述、たとえば、「目標値達成への向上努力に加えて感染症の対策も継続する」などの記述になるのではないか。

第1から3の指摘事項については、7月21日講評会以降、適切に対処されていることを確認している。