

令和 6 年度 名古屋港管理組合行政評価 講評（令和 6 年 10 月 25 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 5 年度の講評において指摘した事項に係る検証

令和 5 年 8 月 29 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、「令和 5 年 8 月 29 日講評会」という)において、総論として 1 点、各論として 5 点を指摘している。その後、名古屋港管理組合においては「中期経営計画 2023」の終期を 2023 年度末から 2025 年度末に延伸することを決定している。

令和 5 年 8 月 29 日講評会において総論として指摘した点は、令和 5 年度が終期延伸前の「中期経営計画 2023」の最終年度に当たるという認識を前提としているため、検証の対象とはしないが、重要な指摘であることから、後述の「2 令和 6 年度評価の検証について」中、指摘の趣旨を本年度の状況に即して再掲することとする。

以下、各論として指摘した点について検証する。第 1 に、港湾の最重要課題と考えられる「サイバーセキュリティ対策」について、今こそ明示し、今後の対応について、管理組合の姿勢を示す時期であることを指摘している。この点について、令和 6 年度施策評価シートおよび事務事業評価シートにおいて、昨年度の講評会における指摘を踏まえた記述になっていることを確認した。

第 2 に、事務事業の事業進捗状況において「遅れ」があるとされている場合、有効性の視点から、「期待どおりの成果が得られているか」という検証項目に関して、「△」または「×」について、原因のみの説明となっている事例が多かった。そのため、「△」と「×」では、今後の方針等についても記述がなされるべきであることを指摘した。この点について令和 6 年度施策評価シートおよび事務事業評価シートでは、改善されていることを確認した。一方で、事業進捗状況に「遅れ」「やや遅れ」としながら、「期待どおりの成果が得られているか」に関して、「○」としている評価シートがあった。

第 3 に、指定管理者に関する記述において、詳細に指定管理の内容を記述している評価シートがある一方で、概略の記述にとどまっている評価シートがあることを指摘した。この点については格段に改善されており、関係する評価シートの記述に差異はなくなっている。

第 4 に、指定管理者に関する記述の中に「モニタリング」に言及している評価シートと、言及していない評価シートとがあることから、全ての指定管理者対象施設のモニタリング実施

を言及し、できればモニタリングの結果について簡単に言及すべきことを指摘した。この点についても、令和 6 年度施策評価シートおよび事務事業評価シートにおいて充実した記述がなされていることを確認した。

2 令和 6 年度評価の検証について

令和 6 年 9 月 25 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外部講評会(以下、「9 月 25 日講評会」という)」において、令和 5 年度執行分に係る施策評価シートおよび事務事業評価シートの検証を行った。

まず講評の前提を説明する。令和 5 年度執行分の行政評価は、終期が延伸されなければ、「中期経営計画 2 0 2 3 (終期延伸前)」、(以下、「終期延伸前の現計画」という))の 5 年間分の執行状況を評価する内容であったはずであるという前提、さらに、終期延伸の理由が災害等の外部要因等ではなく、長期構想の終期に合わせるという内部事情によるものであることが前提となる。当該前提の上で、総論として 3 点申し上げる。

第 1 に、令和 5 年度執行分において、いったんは 5 年間分の執行状況を評価すべきである。第 2 に、当該 5 年間分を基礎として、令和 7 年度末に延伸後の達成目標値を再設定することである。第 3 に、令和 6 年度後半から着手されるところを次期長期構想および/または中期経営計画の策定に向けた基礎資料とすることである。

第 1 から第 3 の点は、それぞれ関連していることを念頭に、第 1 の終期延伸前の現計画 5 年間分の総括の視点として、以下の 3 点が必要と考える。

- ① 終期延伸前の現計画の達成度
- ② 終期延伸前の現計画の施策評価指標と施策目標値の妥当性
- ③ 今後、延伸 2 年間において達成すべき施策目標値。当該 2 年間の対象とした施策指標を新たに設定する場合の施策目標値。

以上の 3 点は、令和 5 年度執行分の評価シートに付加すべき事項ともなるという理解に立って、9 月 25 日講評会において施策評価シートの検証結果を説明した。

すなわち、①については、これまでの施策評価において記述されてきている事項と一致しているものの、記述には 5 年間の総括という視点を求めたいところである。②については、まず、施策評価指標の妥当性について検討しておく必要性のある施策を指摘したところである。当該施策については、現時点で変更して今後の 2 年間、正確には、9 月 25 日講評会後である令和 6 年度下半期と令和 7 年度に臨むのか、令和 8 年度開始の中期経営計画の策定におい

て参照するののかといった点については、検討しておく必要があろう。

一方で、③の施策目標値については、「コロナ禍」「物価高騰」「地政学上のリスク」等の重大な外部環境の影響を受けた５年間でもあったことから、目標値を変えずに５年間分を総括することの妥当性を検討しておくべきではないか。その上で、③について、令和６年度と令和７年度の目標値を設定すべきであろう。

ただし、以上の３点については、令和５年度執行分に係る施策評価シートの構成の変更ともなり得る内容であることから、令和５年度執行分に係る施策評価シートの構成はそのままにして必要な加筆事項の記載を行い、令和６年度執行分に係る施策評価シートの構成に反映させる方法でも十分であろう。

次に、令和５年度執行分について、各論として２件、今後の参考意見として１件を指摘した。各論の第１は、令和５年５月から新型コロナウイルスが５類に移行したことから、規制が大きく緩和された外部環境の改善にもかかわらず、令和４年度の実績値よりも低下している事務事業については、その理由と対策を追記するなど、詳細な説明が求められる。

第２に、施策目標値の設定については、当初の数値設定が高すぎたのではないかと思案される施策があることを指摘した。この点については、当初の目標値設定理由を検証していただきたい。

さらに、参考意見として、重点施策のあり方について検討していただきたいことを付言した。この点については、これまでも同様の状況であったが、計画の進行中であったために指摘は控えていた部分でもある。「重点施策」に対する講評者の理解は、施策の中から計画終了時に向けて重点的に財源等を配分する事務事業群、言い換えれば市町村、都道府県における「実施計画事業」と呼称している事業の集合体に近いとするものである。すなわち、中期経営計画の中に財源の傾斜配分を組み込んでいるとも言え、計画と評価の関係の明示、評価結果の予算編成への反映という二つの観点から優れた手法であると考ええる。終期延伸後の現計画の実施および/または次期中期経営計画の策定の際には、この「重点施策」をどのように取り扱っていくのか、これまでと同様に、施策内の重点施策として置くのか、施策内の構成事務事業と区別した「重点事業(実施計画事業)」とするのかといった議論が求められよう。その議論によっては、重点事業を対象とした事務事業評価シートも発案される必要性もあろう。

なお、総論として検討を指摘した３点、各論として指摘した２点については、９月２５日講評会以降、全て適切に検討され、対処されていることを確認している。

3 名古屋港管理組合における今後の行政評価制度について

－ 政策評価に係る国等の動向から －

9 月 25 日講評会では、政策評価に係る国等の動向の視点から、今後の名古屋港管理組合の行政評価のあり方について、以下のとおり参考意見を述べた。

政策評価に係る国等の動向では、第 1 に、平成 28 年度以降の EBPM（エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング：証拠に基づく政策立案）への期待、第 2 に、政策評価制度が令和 3 年 1 月に導入から 20 年を経たことを機に、総務省の政策評価審議会が「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的方策」（令和 4 年 12 月 21 日）」の答申において、国における政策評価の取組と課題が整理されるとともに制度のあり方が検討されている。すなわち、同答申では、「評価のための評価」ではなく、効果検証という「有効性」の視点に重点化する改革・改善を導出し、政策立案に寄与する評価制度への発展等を目指すこと等に向けた政策評価制度改革の方針等が提示されている。この答申は、各省庁および政策評価制度所管官庁としての総務省行政評価局に対する要請であるが、地域における総合行政の担い手である市町村・都道府県においても、行政評価制度に関する見直しの契機ともなり得る動きであろう。

そこで、国等の政策評価制度改革の背景・方向性を基に、以下のとおり、名古屋港管理組合の行政評価制度の今後のあり方について、現時点での私見を申し上げた。

2003 年度から行政評価の試行に着手した名古屋港管理組合では、事務事業評価に加え、施策評価の 2 層構造を持つ行政評価制度を、地方自治体の中でも早期に完成させている。さらに、2011 年度からは外部講評も加わり、外部講評会の名称も現在に至るまで、「名古屋港管理組合 政策体系に基づく行政評価講評会」または「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」とされている。このことは、計画と評価とが一体化して機能している証左である。すなわち、施策評価と事務事業評価の二層構造による「ロジックの検証」、「有効性の確認と改善方策の検討」が、評価シートの作成と講評会等のフィードバックをもって確立されているとも言えよう。したがって、現段階では現行評価制度について大きな変更等は必要ないものと考えられる。

一方で、以下の点については、常に検証の俎上に載せながら、行政評価制度のさらなる発展に務められたい。第 1 に、今後も「評価」が「計画策定・予算編成」といった「計画」局面での重要情報となっているかどうか、第 2 に、「中長期計画実施過程・予算執行過程」といった「実施」

局面での水先案内人としての航路修正機能を果たしているか。

いずれも完成度の高い行政評価制度だからこそその検討課題である。令和 8 年度開始予定の長期構想と中期経営計画に併走(連動)させる評価制度構築の際には、現行制度を基本としつつ、上記の 2 点に係る実態の把握とともに、制度のさらなる向上を目指して、不断の検討を期待するところである。

以上