

## 令和7年度 名古屋港管理組合行政評価 講評 (令和7年10月9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6年度の講評において指摘した事項に係る検証

「令和6年度 名古屋港管理組合行政評価講評（以下、「令和6年度講評」という）」において指摘した事項について検証する。令和6年度講評においては、「中期経営計画2023」の終期が2年延伸されたことを前提に、総論を3点を提示し、各論を2点指摘した上で、今後の参考意見を提示した。

総論とした3点は、以下のとおりである。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思料する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になることである。

以上の3点は、今年度も同様であり、かつ3点が連関していることにも留意すべきである。今年度においては、5年間分の執行状況の評価、延伸後の達成目標値の再設定を通じ、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有意な情報が入手できるはずである。

次に、令和6年度執行分について、各論とした2件について検証する。今後の参考意見として提示した1件については、次項2において採り上げる。

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、規制は大きく緩和されているという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ことを指摘した。この点については、令和6年度分には、該当の事例はなかった。

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、依然、当初の数値目標値が高すぎたのにもかかわらず、令和6年度対象評価においても、目標値の変更をしないままの施策と事務事業があった。「終期の延伸」には、目標値水準を振り返ることによって、延伸後の計画において、より現実的な目標値を設定するという意義があることに留意されたい。そして、そのことが、次期計画策定の際の有意な情報提供となろう。

## 2 令和7年度評価の検証について

次に、令和7年度の施策評価シートと事務事業評価シートの内容について検証する。

まず、令和6年度行政評価講評において、参考意見として述べた重点施策の在り方について検討を求めることは、現在、令和8年度を始期とする長期構想と中期経営計画の策定中であることに鑑みて、再度、提示しておく。

重点施策とは、市町村、都道府県において「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という理解に立って、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2つの観点から優れた手法であるという評者の意見を述べた。その上で、次期長期構想と中期経営計画の策定においては、重点施策を、これまでと同様に施策内に置くのか、または、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。もとより、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2つの観点を、次期長期構想と中期経営計画に反映していただければ、その名称は「重点施策」や「重点事業」である必要はない。

次に、施策評価シートと事務事業評価シートの検証の結果から、以下の4点を指摘する。

第1に、延伸したことによる2年間の目標値の再設定に関する説明の仕方である。「今回、中期経営計画が2年間延長したことにより、」の文言で始まり、現状の目標値から延長後の目標値設定した理由を述べている施策評価と事務事業評価の両シートは多数あった。一方で、再設定していないにも関わらず、その理由が記述されていないシートが少数見られた。後者の場合には、再設定しない理由を記述していただきたい。その中で、再設定が必要と再結論する事務事業については、令和7年度も上半期が終わろうとしている時期なので、早急に目標値を見直していただきたい。

第2に、重点施策中の事務事業の達成度に関する表現の仕方について指摘する。前述したように、重点施策中の事務事業は、他の施策中の事務事業よりも優先度が高いがゆえに、予算の傾斜配分がされている、および／または「注力」を高めるべきという前提から、当該事務事業は、通常の施策中の事務事業に比べて、達成度評価の水準も引き上げておくべきである。この視点が反映されていない事務事業が重点施策中にあった。

第3に、成果指標欄を2つ設けている事務事業の中に、同一の「対象と意図」に対して、活動指標と成果指標を設定している事務事業があった。この場合は、成果指標1つで十分で

ある。もとより、活動指標欄が評価シートに設けられていないため、かつ、活動指標値と成果指標値双方の目標達成が重要であるため、という認識であるのであれば、成果指標値のみ欄に記入して、活動指標値については、評価欄の文章で言及すればよい。

第4に、事務事業評価シートの3欄「経済性」の欄の記述について、「効率性の観点から最小のコストとなっている」「適切な人員で対応し、最小限のコストで対応した」という、「最小のコスト」の表現に具体性のない評価シートが散見された。一方で、「補修に際しては、利用頻度や損傷具合により優先順位を付けるなど、必要最低限の費用で実施し、最大限の効果を目指す。損傷に関わる原因者が判明している場合は、当該者に負担を求めている。」といった、経済性の観点から具体的に対処した内容の記述も見られた。記述として望ましいのは当然後者なので、事業の性質にもよるけれども、可能な限り、具体的な対応を記述していただきたい。

なお、上記に指摘した4点については、令和7年10月9日現在で、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。

令和7年度中には次期長期構想と中期経営計画の策定が終了するはずである。次期中期経営改革においても、評価指標による目標達成度評価が可能となるように、妥当な水準の目標値設定に努められたい。これまでの行政評価体験の積み重ねによって、計画の策定と進捗管理の双方が車の両輪となること、そして、計画の達成へと導くことを祈念している。