

(論文題目) 社会教育行政評価のあり方に関する研究

指導教授 森川直

論文指導教員 熊谷慎之輔

岡山大学大学院 教育学研究科 学校教育専攻 22417011 横張恵美

I. 研究の目的

地方分権の促進により、地方公共団体が住民に果たす役割は増えている。その一方で、財政の硬直化、税収不足などにより、地方公共団体においては事業規模の縮小がより一層求められるようになってきた。採算がとれるものととれないもの、必要なものと不必要なものの区別が必要になった。また、住民の行政に対する関心も高まり、行政が住民に対して、行政活動の内容を説明することが必要になってきた。そこで注目されたのが「行政評価」である。

「行政評価」とは、「急激な社会の変動の中で新しい時代の行政のあり方を住民・国民との関係の中で再構築するために、その政策・施策・事業を住民CS(顧客満足)の尺度で評価しなおしていくこと¹⁾」である、と田辺正は定義している。また、島田晴雄は「行政機関が主体となって、ある統一された目的や視点のもとに行政活動を評価し、その成果を行政運営の改善につなげていくこと、さらにそれを制度化して行政活動のなかにシステムとして組み込んで実施すること²⁾」であると定義づけている。

よって、行政は顧客である住民の満足感が得られるような行政活動を計画(PLAN)し、実践(DO)に移し、その結果・成果を確認(CHECK)し、次なる行動(ACTION)に移す必要があると考えられる。しかしながら、これまでこの PLAN-DO-CHECK-ACTION のマネジメントサイクル(PDCA サイクル)の CHECK や ACTION にほとんど力が注がれていなかったという現実がある。そこで、多くの自治体では「行政評価」の導入により、CHECK、ACTIONにも注力し、無駄はなくし、住民に望まれる自治体運営に取り組もうとしている。

ここで、社会教育における評価に目を向けてみると、その意義は、「教育計画、教育経営、学習指導、生活指導等の改善を生み、学習者の学習意欲、教育者の教育意欲を高め、人間関係を密にし、究極的には学習者の知識・技能・健康、体力、態度等を一層向上させる³⁾」ことにある。

そのため、社会教育の評価といえば、学習者の学習成果に関する評価を中心に研究がなされてきた。学習成果に関する評価は一般に学習評価と呼ばれ、各種の学級・講座、講演会、講習会、研修会などで学習する人々の学習過程や学習成果の評価を指す⁴⁾。また、その評価をどのように活用するかという観点の研究も山本恒夫⁵⁾、古市勝也⁶⁾らによってなされてきた。こうした学習評価は、学習者の学習意欲を高めるという点で意義がある。

しかし、学習者の学習を支えるという点において、社会教育行政評価の存在も忘れてはならない。社会教育行政評価とは、住民の学習活動を促進・助成していくために行政が行うべき条件整備そのものの評価であり、社会教育推進体制の評価や公民館経営評価などがこれに該当する。この社会教育行政評価は、「行政評価」の進展に呼応するように、行政の一分野である社会教育行政の分野でも注目を集め、広がりを見せている。

社会教育行政は、「すべての国民があらゆる機会、あらゆる場所を利用して、自ら实际生活に即する文化的教養を高め得るような環境を醸成するように努めなければならない(社会教育法第3条第2項)」という条文のもと、住民が満足のいく学習ができるよう学習環境を整備していかなければならない。住民が必要としている学習機会が提供できたのか、十分でなければ何が必要かといったことを判断するうえで、評価は必要不可欠であるといえよう。

社会教育分野において、学習評価、行政評価ともに整備していくことこそが、住民の学習を支えるうえで重要である。しかし、社会教育行政評価に関する研究には先行研究はほとんどなされていない。そのうえ、蛭田道春が指摘するように「教育行政では必ずしも行政評価がスムーズに実施されているとはいいがたい⁷⁾」のが現状である。

社会教育事業評価を「行政評価」の一端として先駆的に導入している自治体・施設においても、社会教育行政評価の指標の明確な基準は存在せず、他行政の形式をそのまま導入している場合が少なくない。また、旧来の結果主義的な評価の影響から数値的な評価に陥りやすい傾向にある。さらに、結果主義的な評価を嫌うことから社会教育行政関係者の主観的な評価にとどまる傾向もある。

社会教育行政評価は、住民の学習活動を促進・助成していくため、学習者である住民のニーズを把握するために必要であろう。しかし、現状の評価では、住民のニーズが把握できず、限られた資源の中で住民の満足のいくような最大限の行政サービスができないのではないだろうか。

そこで、本研究では、近年、住民 CS の観点等から導入されている「行政評価」について整理し、「行政評価」の一環として実施されている社会教育行政評価の現状を分析することで、社会教育行政評価が抱える問題点や課題を見つけ、社会教育行政評価のあり方について考察してみたい。

II. 論文の構成

はじめに

第1章 行政評価の理念と構造

第1節 行政評価の概念

第2節 行政評価の種類と方法

第3節 行政評価の事例—三重県「みえ政策評価システム」—

第2章 社会教育行政の現状

第1節 社会教育行政における評価

第2節 一般行政における社会教育行政評価－三重県の事例－

第3節 一般行政における社会教育行政評価－東京都の事例－

第4節 一般行政から独立した社会教育行政評価－静岡県立美術館の事例－

第3章 社会教育行政のあり方

第1節 社会教育行政評価とそのシステム

第2節 社会教育行政評価と職員

第3節 社会教育行政評価と住民参加

おわりに

Ⅲ. 論文の内容

【第1章】

第1章では、社会教育行政評価の考察に先立ち、多くの地方自治体が導入している「行政評価」についてその目的や意義を整理し、「行政評価」の理解に努めた。

今やほとんどの地方自治体が、財政悪化、アカウンタビリティの確保、住民の価値観多様化、地方分権一括法の制定を受け、行政評価を導入している。行政評価を導入する目的は、こうした背景のもと①職員の意識改革、②自治体の活動の透明性を高め、住民に対するアカウンタビリティ(説明責任)を果たすため、③事務事業の改善、さらには事務事業の見直しに役立てるためである。

自治省(現・総務省に統合)行政評価研究委員会(2000年)などから整理すると、「行政評価」とは、「政策、施策、事務事業を対象として、そのものの執行状況や成果を、何らかの標準あるいは指標を用いて体系的にはかること」であると言える。

こうした評価は、行政全般においても個別分野においても必要である。

【第2章】

第2章では、社会教育行政における行政評価に着目し、社会教育行政評価の事例を取り上げた。

三重県：事務事業「生涯学習みえ総合推進事業」の評価

三重県では、1996年から Plan-Do-See のマネジメント・サイクルに基づき事務事業評価を行ってきたが、2002年からそれを拡充して「みえ政策評価システム」を導入している。事務事業「生涯学習みえ総合推進事業」は、「みえ政策評価システム」の政策展開の基本方向「I 一人ひとりの思いを支える社会環境の創造と人づくり」に基づいた政策「豊かな個性を育む人づくりの推進」の中にある。

この評価は担当部局が実施し、目標に対する評価が記述で丁寧になされ、「生涯学習みえ

総合推進事業」の必要性等が認識されている。この評価を実施することで、担当部局の事務事業に対する理解も深まり、自ずと事務事業の改善へつながると考えられる。また、インターネット上で公開され、透明性があり、住民へのアカウントビリティも果たしているのではないかと考える。しかし、指標が「生涯学習審議会の開催(回)」と「みえ生涯学習ネットワーク参加団体者数(件)」のみで、条件整備はできているものの事務事業の目標「学んだ成果を生かすことができる」につながっているとは言いがたい。さらに、この評価は担当部局で実施されているだけで、客観性について疑問も残る。

東京都：事務事業「東京都生涯学習センターの運営」の評価

東京都の行政評価制度は、都政における PDCA サイクルを再構築し、成果重視の都政への転換、施策・事業の不断の見直しに資することを目的としている。評価は、事務事業所管局において第1次評価を、行政評価を主管している知事本局において全庁的な立場から第2次評価を行っている。また、評価結果を公表することによって、都の施策や事務事業に対する都民の関心を高めている。

事務事業「東京都生涯学習センターの運営」は、2001年度に実施された10の都民利用施設の事務事業評価の一つである。

評価表(表2、pp.13-14 参照)をみると、達成度の指標は「入館者数」と「相談件数」の2つとなっている。この2つの指標は、東京都生涯学習センターがどの程度利用されているかというものであり、行政という枠組みの中で一事務事業が果たした成果に過ぎず、決して、同施設の社会的な成果を表した数字ではない。

次に、第1次評価と第2次評価を比較してみると、達成度、必要性、効率性、公平性の評点はほぼ一致している。しかし、必要性について、第1次評価では3(変化なし)であるのに対して、第2次評価では1(かなり薄れている)と乖離している。必要性の記述内容は、第1次評価では、各種教育機関との連携や、広域的な情報収集やその情報の提供を行うには、その拠点としての施設が必要であるとなっている。一方知事部局では、東京都生涯学習センターの見解と同様に、同施設のこれまで果たしてきた役割については認めるものの、広域的な情報収集・提供については、必ずしも施設が存在する必要はないとしている。

第1次、2次評価とも評点の低い効率性において、第1次評価では、効率が悪いことを認めてはいるものの、施設内での改善の余地があるとしている。それに対して第2次評価では、本庁において必要業務を遂行することや、本庁と重複している機能については本庁に一元化を奨めており、東京都生涯学習センターにおける業務の効率の悪さを指摘している。

また、総合評価をみてみると、第1次評価「抜本的見直し」、第2次評価「廃止」と知事部局の方が厳しい結果を出している。社会教育を推進する者と、都政を担う者とでは評価の視点が異なることがわかる。

第1次、2次の評価ののち、結果が一般に公表され、特にこの年度は都民からの多くの意見があったという。その意見がどの程度取り入れられたかは公表されておらず定かではないが、フォローアップののち、東京都生涯学習センターは第2次評価のとおり廃止となった。

社会教育行政において、その施設の運営に関しては、その施設の存在理由を見つめ、住民が満足して学習できる環境を整備できているのかを考えなければならない。地方自治体で総括的に実施する行政評価は、その評価項目が一般行政においても教育行政においても共通であり、その点に問題があるように感じる。

静岡県立美術館の評価

静岡県では、1997年度から「業務棚卸表」を用いた行政評価を導入しており、その評価は先駆的事例として扱われてきた。静岡県では、独自の行政評価が長い期間実践されており、その経験も多く蓄積されている。しかし、静岡県立美術館の評価を「業務棚卸表」で実施することにほとんど意味が見出されず、静岡県立美術館では2001年度から「ベンチマークによる評価」のしくみづくりが検討されていた。この取り組みは、社会教育行政評価を一般行政の評価とは違った観点からしている先行事例として注目を集めている。

静岡県立美術館では、使命及び目標等を明らかにして事業活動に取組み、その成果を自己評価することを通して、使命及び目標の達成を図ることを目的とし、PDCAサイクルに則った運営をしている。

具体的には、戦略目標・戦略・アクションプログラムに基づき事業活動を行い、評価指標により自ら評価し、その結果を踏まえ、戦略目標等及び事業活動を見直しする「目標管理システム（戦略計画方式）」を年度単位で運用する。

平成17年度の戦略目標は、

- ①質の高い美術体験を提供することにより、人々の感性を磨き、生活に変化をもたらす。
- ②「ここでなければ得られない」楽しく充実した一日を過ごしていただける場所となる。
- ③コレクションを充実し、活用することで、その価値を明らかにする。
- ④地域とともに進化する美術館となる。
- ⑤美術館経営を改革していく。

である。この5つの戦略目標に基づいた18戦略があり、それを定量的・定性的に評価する。その後、外部評価を行う。

外部評価機能としては、生活・文化部に設置の「県立美術館第三者評価委員会」において評価し、外部評価の結果は、今後の戦略目標等及び事業活動の見直しに反映する仕組みになっている。

戦略目標①から③は美術館の現場レベルの目標で、④、⑤は美術館経営レベルのものである。そこで、表1のとおり、前者の定量的な評価は美術館が、後者は、美術館とともに県庁が評価を実施する。また、定性評価は外部の専門家が実施することになる。

表1：ミュージアム・ナビの指標測定主体の区別

戦略目標	指標	
	定量的指標	定性的指標
①質の高い美術体験を提供することにより、人々の感性を磨き、生活に変化をもたらします	例：展示会の観覧者数、リピート率、満足度	例：展覧会に対する外部評価
②「ここでなければ得られない」楽しく充実した一日をすごしていただける場所となります	例：レストランの利用者数、リピート率、満足度	例：防災計画・訓練の充実度(消防防災機関によるチェック)
③コレクションを充実し、活用することで、その価値を広く明らかにします	例：作品の保存状態の良さ	例：収蔵作品に関する学芸員による調査研究に対する外部評価
④地域とともに進化する美術館となります	例：ボランティアの人数、満足度	例：NPO、大学などの外部組織と実施した協同事業に関する美術館職員によるレポート
⑤美術館経営を改革していきます	例：経営に関する情報公開の媒体件数	

注：網掛けのない指標は美術館が測定するもの、網掛けのある指標は美術館外が測定するものである。

これらの指標に関する現状値の測定は、定量的指標については、アンケート調査より得た数量化したデータ(リピート率・満足度など)と美術館に蓄積されているデータ(観覧者数、参加者数、作品の公開件数など)を用いる。また定性的指標については、アンケート調査の自由記述欄から得ることができるデータより現状把握をしたり、観覧者、参加者へのグループ・インタビューより現状を把握したり、専門家によるレビューを行ったりする。

静岡県立美術館の自己評価システムは、県立美術館が社会に果たすべき役割(使命)を理解し、その達成に向けたPDCAサイクルが構築されている点で評価できる。また、利用者である住民の声を取り入れつつも、経営面も意識している。定量的・定性的な評価の組み合わせにより主観にとらわれすぎない判断ができる点、同じ定量評価でも従来博物館で主な

指標とされていた運営上の指標だけではなく、アンケートの導入により満足度等を測定している点も評価できる。さらに、定性評価も指標ごとに外部の専門家が実施するという点で信頼性も高い。しかし、こうしたアンケートの実施に伴う費用の問題も残る。

【第3章】

第3章では、第1章、第2章を踏まえ、社会教育行政評価のあり方について考察した。

地方自治体の行政評価において社会教育行政サービスが他の行政サービスと並んで評価対象とされ、社会教育固有の特性がまったく考慮されない画一的な評価方法に対して戸惑いを覚える関係者が多いとの指摘がある⁸。守井典子が指摘するように「東京都のような厳しい例は稀⁹」であるが、社会教育行政も行政評価にさらされているのは事実である。社会教育行政が他の行政サービス同様、住民の税金を投入している以上、行政評価を導入し、社会教育行政活動を住民に説明していく義務がある。

社会教育行政評価とそのシステム

(1) 目的・対象・手段の明確化

その事務事業等をどのような目的で実施するのか、また、どのような方法で実施するのかを考えることで、担当職員も事務事業を理解し適切に実施することができる。また、そうした過程で実施した事務事業は住民にもきちんと説明でき、さらに、問題点も発見しやすく改善、見直しにつなげることができる。事務事業等の目的・方法・手段などを実際の実施状況に即して整理できることが、社会教育行政実施の前提となる。

また、行政評価がブームだからといって、遅れを取らないように先駆的事例をそのまま導入すると、目的等が見失われるばかりか、評価実施自体が目的化してしまう。評価は何のために実施するのか、しっかりと心に刻んでおく必要がある。

(2) PDCA サイクルの稼働

行政活動の基本は、PLAN→DO→SEE→CHECK→PLAN→DO→…の繰り返しである。しかし、これまで評価は体系的に行われず、PLAN→DO を中心にしたものにとどまりCHECK は、従来の社会教育行政において行われていた条件をクリアしたか否かのようなものや、感覚的な評価を行っていたため、目立った改革もなく、当たり前のように計画、実施と流れていた。その結果、活動自体が曖昧なものとなっていた。評価結果を次の計画に十分に生かせるように、このサイクルを確立していかなければならない。

(3) 「効率」より「成果」重視

社会教育行政を評価する場合、「結果」より「成果」が重要だといわれている。しかし「成果」は測定しづらく、また、すぐに「成果」として表れるものばかりではないため、「効率」

の悪さが目立ってしまう。

同じ教育行政の中の学校教育行政評価の成果に目を向けてみると、教育成果の数量的測定は至難の領域であるが、潜在的には可能であるとされている¹⁰。例えばテスト、単位、などが教育を量的に理解していることを意味する¹¹。しかし、社会教育行政において、学校教育行政に倣ってテスト等で成果を測定することはできない。社会教育は自発的な学習であり、また自由な学習であるため学習する内容は人それぞれであるから、「できた」「できていない」を判断するのは個人であり行政ではないからである。

また、学校教育行政において『社会適応性』、『責任ある市民性』、の増大などというものを測定することはできない¹²』と言われている。この点は社会教育行政においても同様で個人の内にあるものは「成果」として測定しにくい。

こうしたことを考えると、社会教育行政においては、社会教育行政サービスを受ける住民が、社会教育行政活動により、どのような学習ができたのか、それは満足のいくものだったのか、といった「成果」捉えることが大切なのではないだろうか。

社会教育行政評価と職員

(1)職員の意識改革

社会教育行政においては、前述のとおり「評価」というものに消極的であった。しかし、行政評価は自己の活動を振り返り、改善につなげるツールとなりうるものである。

職員が担当している活動をよく知ることで、活動への取り組みも積極的になり、改善点なども見つけやすくなり、よりよい活動へとつなげていくことができる。このようにしていくためには、職員の負担を増大させないことも重要となってくる。

(2)職員の負担軽減

あまりに負担が大きいことは、評価の作業自体の精度を低下させる危険があるほか、評価導入に向けての職員の意識改革の意欲も削ぎかねない。職員の負担を軽減させる方法として、①既存資源の有効活用(制度、情報、データ、人材)、②デジタル化、ネットワーク化、③重複解除(行政評価のための業務と計画策定、予算の要求・執行管理などの事務とが重複しないように、内容を整理・統合すること)、④簡単なシート、がある¹³。

また、社会教育行政評価を通じてやる気を持つような評価の仕組みにするのが有効である。行政評価を行ううえで行政評価によって動機づけされる仕組みを作ることが大切であり、動機づけの要因として、①達成感、②認知、③責任、④影響力、⑤自己成長、がある¹⁴。

社会教育行政職員にとって、社会教育行政評価は仕事量をこれまでより増やす作業であることは否定できない。しかし、この評価を導入するにあたっては職員の協力は必要であり、うまく導入できるか否かは職員の意識にかかっている。評価システムが煩雑でなく、無駄がなく、職員の意識を内から高めるものとなっている必要がある。

社会教育行政評価と住民参加

(1)住民の意識調査

住民満足度を測定して評価指標の満足度に用いるには、3通りのやや異なるアプローチがある¹⁵。

①生活の側面における評価

住民の日常生活、日ごろの意識をもとに、生活の側面別に満足度(や重要度、将来の不安度)などを評価してもらう。住民の率直な意識が得られる反面、行政の活動が影響を及ぼす部分と及ぼさない部分の境界も、明確にできない。

②施設、サービスの内容に対する評価

行政の提供する施設やサービスの内容についての、利用経験に基づく評価である。利用しない・利用したくないという立場からの評価も場合により重要となる。行政活動のアウトカムに関する直接的な評価が得られるが、評価対象が直接住民に接するものに限られる。

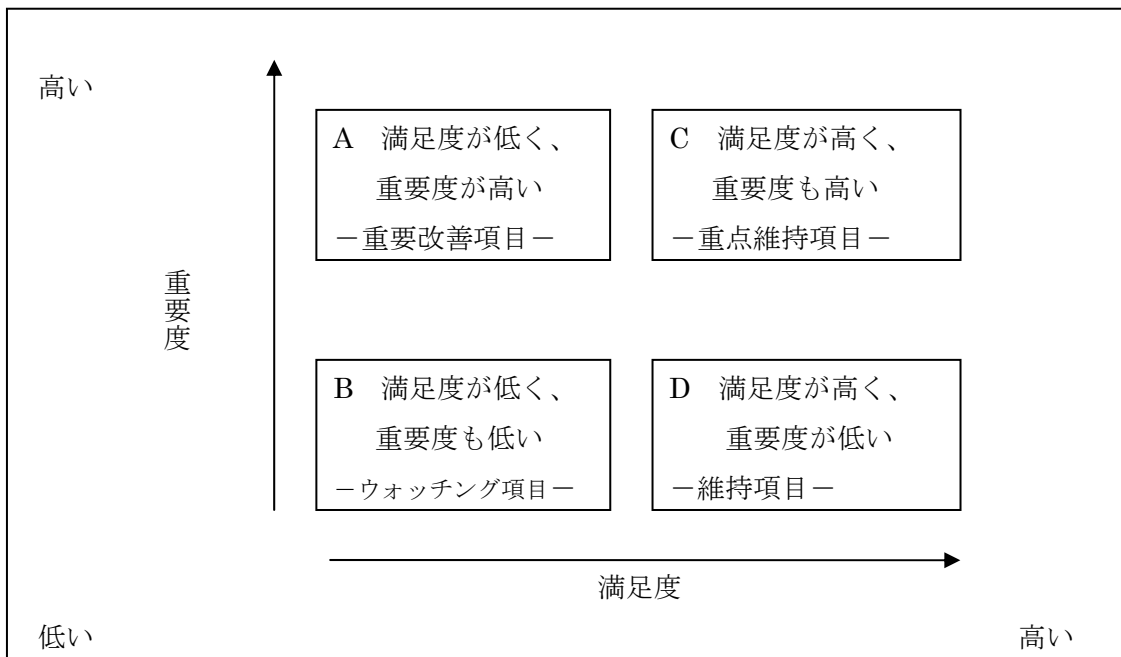
③行政の施策・事業に対する評価、要望

住民に、行政の活動自体について評価してもらう。最も直接的に住民が行政評価を行うことになるが、客観的な評価の前提として十分な情報提供が必要であり、それが可能な場合にもさまざまなバイアスや不安性の危険がある。

群馬県太田市では、市民ニーズの把握が必要と思われるものについて満足度と重要度を聞く意識調査を実施している¹⁶。分析方法としては、集計された満足度と重要度の平均を2次元の散布図に表し、図のような4つの領域に分類している。

Aの領域は、最優先で改善が必要な施策である。Bの領域は、市民の関心が薄い領域であるといえるが、行政としては、縮小・打ち切りも含めて必要性の検討をしていかなければならない領域である。Cの領域は、引き続き現状維持が望まれるところである。Dの領域はCほどではないが現状維持が望ましい領域である。

太田市のように、住民の声をただ聞くだけでなく評価に生かしていくことが大切である。



図：4つの領域

出所：群馬県太田市『太田市マネジメントシステム(概要書)(第4版)』2005年、p.8

(2) 評価結果に住民の声を反映する

評価を自治体内で完結させるのではなく、公表することで住民に対するアカウンタビリティを果たし、さらに住民から評価に対する意見を聞くことで住民が必要とする活動を行える。

社会教育行政評価を導入する地方自治体で評価の公表に対するスタンスはまちまちである。評価全体を公開する自治体がある一方で概要のみ公表する自治体もある。また、公表の方法にも差があり、①情報コーナーで閲覧という形や、②広報誌や③ケーブルテレビでの放送などを行っている。また、先駆的な自治体では自治体ホームページで結果を公表するところもある。さらに、公表結果に意見を求める自治体もある。東京都では、2次評価のちに住民の意見を求めている。しかし、その住民の声がどのように反映されたのかについては公にされておらず疑問が残る。これからは、公表、意見の聴取だけでなく、その意見がどのようなものであったのか、またその意見がどのように扱われたのかを公開することが必要となるであろう。

(3) 住民参画の評価システム

評価結果の解釈やそれに基づく提言など評価の上位レベルにおける参画、施策・事務事業の目標設定や計画策定自体への参画、評価システムづくり自体への参画など、自治体と住民が協働で評価を行っていくことで住民本位の社会教育行政評価が実施できるのではな

いだろうか。こうした取り組みは、青森県の政策評価・形成システムの政策マーケティング委員会にみられ、社会教育行政にも応用していくことができるのではないかと思う。

また、東京都においても都政モニター・アンケート調査に基づいて「東京チェックアップ・リスト 99」のベンチマーク指標が選定された。こうした、住民の声を直接取り入れた評価システムが必要となるのではないだろうか。

IV. 本研究のまとめと今後の課題

社会教育行政評価のあり方について述べたが、社会教育行政評価の導入状況には格差がある。また各地方自治体が必要とする社会教育行政評価も地域性等によって異なる。

社会教育行政評価の導入や改善にあたっては、行政評価導入の目的①職員の意識改革、②自治体の活動の透明性を高め、住民に対するアカウンタビリティ(説明責任)を果たすため、③事務事業の改善、さらには事務事業の見直しに役立てること、を念頭に置き、この目的を達成するために必要なことから始めるべきである。

これまで、社会教育行政における評価は他行政同様、結果主義的な評価であったり、主観的な評価であった。社会教育行政評価の目的を認識し、「成果」を重視する評価である必要がある。特に社会教育行政において「成果」の測定は難しく、成果指標を考えていくことが今後の課題である。また、「行政評価」がはやっているからという理由で社会教育行政評価を導入するのではなく、その目的を理解し、各地方自治体の社会教育事情に応じた評価を導入していくことが重要である。そして、社会教育行政評価に職員が理解を示し、積極的に評価に参加できる仕組みづくりをすることで、評価がよりよいものになっていくであろう。そうした仕組みづくりも今後の課題として残る。

さらに、社会教育行政評価の実施に際しては、学習者である住民のことを忘れてはならない。住民の学習ニーズにできるだけ応える行政活動を行うためには、行政活動を評価するにあたって住民も参加していく必要があるのではないだろうか。住民参加の評価システムを構築していくことも今後の課題といえる。

¹田辺正『行政評価理論入門』文化書房博文社、2000年、p.11

²島田晴雄『行政評価』東洋経済新報社、1999年、p.40

³辻功「社会教育の評価理論」伊藤俊夫・河野重男・辻功編『新社会教育事典』第一法規出版、1983年、pp.545-551

⁴山本和人「学習成果の評価と活用」伊藤俊夫編著『生涯学習の支援』実務教育出版、1995年、p.129

⁵山本恒夫「学習成果の評価に関する考え方と方法」全日本社会教育連合会『社会教育』1991年pp.8-13

⁶古市勝也「学習成果の評価としての資格制度の活用」岡本包治編『学習ニーズに応える資格[情報・事業]』ぎょうせい、1993年

⁷蛭田道春「教育行政評価の現状と課題」日本生涯教育学会『生涯学習と公共性』2003年、pp.109-124

⁸守井典子「社会教育における評価」鈴木真理・清國祐二編著『社会教育計画の基礎』学文社、2004年、p.166

⁹同上

¹⁰市川昭午「教育行政評価論」伊藤和衛編著『教育行政過程論』1976年、p.263

¹¹ Alice M. Rivlin, Measuring Performance in Education, in *The Measurement of Economic and Social Performance*, ed. by Milton Moss :NBER,1973,pp.413-427.

-
- 12 ハリー・P・ハトリ「州政府・地方政府のプログラム計画化における評価の基準」H・H・ヒンリックス、G・M・テイラー編、加藤芳太郎他訳『予算と経費分析—自治体とPPBS』東京大学出版会、1974年、p.75
- 13 島田晴雄『行政評価』東洋経済新報社、1999年
- 14 監査法人トーマツ編『Q&A 行政評価の導入と実践』中央経済社、2005年
- 15 前掲3、pp.176 - 177
- 16 群馬県太田市『太田市マネジメントシステム(概要書)(第4版)』2005年

表2：東京都・事務事業「東京都生涯学習センターの運営」評価表

IV 評価

達 成 度	【基本指標名】 入館者数（人）												
	区 分	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度								
	目 標 値 (a)	192,000	192,000	192,000	192,000								
	実 績 値 (b)	189,640	193,807	185,177	/								
	達 成 度 (b/a)	98.8%	100.9%	95.4%									
	目標値の設定： 都民の生涯にわたる学習活動を広く支援するため、資料の充実、相談業務の充実に努め入館者の増加を図るため、入館者を基本指標として設定する。 平日250日平均585人・土休日108日平均426人 ≒ 182,000人												
	【参考指標名】 相談件数（件）												
	区 分	平成10年度	平成11年度	平成12年度	平成13年度								
	目 標 値 (a)	6,100	6,100	6,100	6,100								
	実 績 値 (b)	6,354	6,106	5,802	/								
達 成 度 (b/a)	104.2%	100.1%	95.1%										
目標値の設定： 学習相談（情報提供を含む）は、センターの基本的な業務の一つとらえており、都民により一層活用してもらうため、指標を設定する。 平日250日平均19件・土休日108日平均13件 ≒ 6,100件													
【達成度に影響を及ぼした外部要因】 都ホームページで、生涯学習情報（6項目）にアクセス可能としたこと。													
第1次評価（事業所管局）			第2次評価（知事本部）										
○平成11年度まで入館者実績が順調に伸びてきたこと、施設の収容能力、閉館時間等を勘案して、目標値を設定した。 ○平成12年度目標値に対する実績は、都ホームページで、生涯学習情報（6項目）にアクセス可能となったことにより若干減っている。			○平成12年度の入館者数は前年度対比で8,630人・4.5%の減少だが、生涯学習情報システムへのアクセス件数の増加を考慮すると、概ね目標を達成している。 ○相談件数は前年度対比で304人・5%の減少である。										
3			3										
投 入 費 用 の チ ェ ッ ク	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>区 分</td> <td>平成10年度</td> <td>平成11年度</td> <td>平成12年度</td> </tr> <tr> <td>入館者1人当たりの経費（円）</td> <td>525</td> <td>562</td> <td>557</td> </tr> </table>					区 分	平成10年度	平成11年度	平成12年度	入館者1人当たりの経費（円）	525	562	557
	区 分	平成10年度	平成11年度	平成12年度									
	入館者1人当たりの経費（円）	525	562	557									
	第1次評価（事業所管局）			第2次評価（知事本部）									
○委託費、需用費、備品費等の見直しにより、約7,000千円、休日勤務体制の見直しで約900千円、合計7,900千円の削減を実施した。			○各種経費について見直した結果、入館者1人当たりの経費は、前年度対比で減少した。										
実 績 評 価	○入館者数及び相談件数は、目標値を下回ったが、経費削減努力により、入館者一人当たりの経費を削減した。			○入館者数は前年度対比で8,630人・4.5%の減少だが、概ね目標を達成している。									
<small>達成度（評点4～1）：計画、目標値に対する達成状況は順調か、設定した目標値等の水準は妥当か、など 投入費用のチェック：費用対効果等を示す数値が良好であるか、など 実績評価：「達成度」に投入費用が妥当かの判断を加味する。</small>													

類	第1次評価（事業所管局）	第2次評価（知事本部）
必要性	<ul style="list-style-type: none"> ○施設の設置について法的義務はないが、行政、民間、大学等の連携を推進し、それを基盤とした広域的な情報収集と提供を行うことは、行政が「基盤整備」として進めるべきものである。 ○生涯学習のニーズは増加するとともに、多様化している。 ○区市町村において、徐々にではあるが、生涯学習センターが設置されていることから、都は区市町村との役割分担を図りながら、時代に即した広域的情報収集・提供機能を果たすことが求められている。 	<ul style="list-style-type: none"> ○1980年代から始まる生涯学習社会への移行に向けた機運の高まりを経て、90年代には生涯学習センターを設置する自治体が全国的に増えてきた。 ○都においても、都民の生涯にわたる学習活動を総合的に支援するため、平成8年度に生涯学習センターを設置し、情報の収集・提供、相談、生涯学習に関する機関や団体との連携・協力、調査・研究等を行ってきた。 ○そうした中で、近年、都民の生涯学習に関するニーズが多様化してくるとともに、民間における情報提供やITの急速な普及などにより、都民の情報収集手段は多様に変化してきている。 ○また、区市町村においても、生涯学習に関する施策が充実されてきており、センターの設置も進んできている。都は、広域行政の立場から情報収集・提供機能を果たすべきであるが、その機能を公の施設において担う意義は薄くなっている。
効率性	<ul style="list-style-type: none"> ○午後9時までの開館や年末年始を除き通年開館を実施しており、年間平均19万人のニーズに対応している。 ○開設当時に比べ、社会情勢が変化し情報化が著しく進んでいることから、現状に即したサービス内容の検討が必要である（独立した公の施設として、運営を行う必要性及びインターネットを利用した情報収集・提供方法の推進等）。 ○調査研究・人材育成等の事業については、生涯学習部と連携をとりながら、一体化して実施することで、業務の効率的かつ効果的な運営を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ○都が公の施設としてセンターを設置し、都民に直接施設サービスを提供するよりも、本庁において、区市町村との連携を図りながら、ITを活用した広域的な情報収集・提供などの役割を担っていく方が効果的である。 ○調査研究・人材育成等の事業については、本庁と重複する機能もあることから、本庁に一元化の方が効率的である。
公平性	<ul style="list-style-type: none"> ○入館料、相談料は徴収していないが、類似施設で、手数料等の負担を求めている例はない。 ○セミナー室使用料は、東京国際フォーラムの同程度の会議室等と比較すると、10%～20%程度の額であるが、都教育委員会所管の他施設の同程度の会議室等とは、概ね同程度の額である。 ○東京国際フォーラムの無償使用期限が平成13年度で終了するため、新たな財政負担が生じることを考慮する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ○東京国際フォーラムの無償借用期限が平成13年度で終了するが、新たに発生する賃料の負担を都民全般またはセンター利用者にするべきでない。
総合評価	<p>【抜本的見直し】 開設当時に比べ、社会情勢が変化し電子情報化が進んでいることなどから、現状に即した形態及び内容について、下記の事項を中心に早急に検討し、効率的な運営を実施することが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○独立した公の施設として、運営を行う必要性 ○インターネットを利用した効率的かつ効果的な広域的情報収集提供 ○調査研究・人材育成等の事業については、生涯学習部と連携をとりながら一体化して実施することで、効率的かつ効果的な業務の運営を図ること。 	<p>【廃止】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○都民の生涯学習に関するニーズの多様化や、ITの急速な普及などによる都民の情報収集手段の多様な変化に対応するためには、都は、広域行政の立場から効果的・効率的な施策を実施する必要がある。このため、公の施設としてのセンターを見直し、重複する機能については本庁に一元化すべきである。 ○区市町村において、生涯学習に関する施策が充実されてきている状況を踏まえ、公の施設として都が直接都民に施設サービスを提供する役割を持つ生涯学習センターは、廃止が適当である。
<p>【国への提言】 なし</p>		
<p>【特記事項】 従来から存在する学校教育と社会教育、それらを含めて都民が自発的に取り組む概念としての生涯学習のあり方について、その推進体制を抜本的に見直す必要がある。</p>		
<p>必要性（評点4～1）：行政が実施すべき事業か、都で実施すべき事業か。社会経済状況の変化により、現在も事業に対する都民ニーズはあるか。など 効率性（評点4～1）：事業内容・実施方法は、他と比較して適当か。現在の実施方法が、最も効率的な方法か。など 公平性（評点4～1）：受益者負担のレベルは妥当か。サービスの提供方法が都民の利便性に配慮したものになっているか。など 総合評価：【積極的推進】 【着実実施】 【見直し】 【抜本的見直し】 【廃止】</p>		

出所：「東京都生涯学習センターの運営」評価表、pp.3-4

<http://www.chijihon.metro.tokyo.jp/hyokahp/h13/h13PDF/26.pdf>

V. 引用・参考文献およびホームページ

【引用・参考文献】

- Alice M.Rivlin.” Measuring Performance in Education”,Milton Moss, *The Measurement of Economic and Social Performance.* (ed) ,NBER.1973.
- Weiss,C.H.,*Evaluation:Second Edition*,Prentice-Hall,Inc.,Upper Saddle River,NJ.1998
- 石原俊彦『自治体行政評価ケーススタディ』東洋経済新報社、2005年
- 市川昭午「教育行政評価論」伊藤和衛編著『教育行政過程論』第一法規出版、1975年
- 上山信一編著『「行政評価」の時代』NTT出版、1998年
- 岡本包治編著『社会教育事業—企画・運営・評価—』ぎょうせい、1980年
- 岡本包治・吉野有隣編著『社会教育評価』第一法規出版、1975年
- 小野達也・田渕雪子『行政評価ハンドブック』東洋経済新報社、2001年
- 監査法人トーマツ編『Q&A 行政評価の導入と実践』中央経済社、2005年
- 行政評価研究会『行政評価の視点』三樹書房、1997年
- 熊坂伸子『NPMと政策評価—市町村の現場から考える—』ぎょうせい、2005年
- 群馬県太田市『太田市マネジメントシステム(概要書)(第4版)』2005年
- 国立教育政策研究所社会教育実践研究センター『社会教育事業の評価指標の開発に関する調査研究報告書』2005年
- 財団法人行政管理研究センター編『政策評価ガイドブック』ぎょうせい、2001年
- 佐々木英和「行政セクターによる社会教育」鈴木眞理・松岡廣路編著『社会教育の基礎』学文社、2006年
- 静岡県立美術館評価委員会『静岡県立美術館評価委員会中間報告書』2004年
- 静岡県立美術館評価委員会『提言：評価と経営の確立に向けて』2005年
- 島田晴雄『行政評価』東洋経済新報社、1999年
- 新世紀自治研究編『行政評価のツボ 市町村のための行政評価導入ハンドブック』ぎょうせい、2000年
- 鈴木眞理・守井典子編著『生涯学習の計画・施設論』学文社、2003年
- 政策評価委員会編『政策評価の現状と課題』木鐸社、1999年
- 高寄昇三『自治体の行政評価の導入の実際』学陽書房、2000年
- 田中治彦「生涯学習事業評価の視点と方法」倉内史郎・土井利樹『成人学習論と生涯学習計画』亜紀書房、1994年
- 田辺正『行政評価理論入門』文化書房博文社、2000年
- 辻功「社会教育の評価理論」伊藤俊夫・河野重男・辻功編『新社会教育事典』第一法規出版、1983年

- ・ 中地宏『自治体経営と行政評価制度』ぎょうせい、2003年
- ・ 西尾勝編著『行政評価の潮流－参加型評価システムの可能性－』財団法人行政管理研究センター、2000年
- ・ ハリー・P・ハトリ「州政府・地方政府のプログラム計画化における評価の基準」H・H・ヒンリックス、G・M・テイラー編、加藤芳太郎他訳『予算と経費分析－自治体とPPBS』東京大学出版会、1974年
- ・ 蛭田道春「教育行政評価の現状と課題」日本生涯教育学会『生涯学習と公共性』2003年
- ・ 北海道立生涯学習推進センター『社会教育行政の評価に関する調査研究－定量的評価の指標について－』2006年
- ・ 村井良子編著『入門 ミュージアムの評価と改善』アム・プロモーション、2002年
- ・ 室井力『住民参加のシステム改革』日本評論社、2003年
- ・ 守井典子「社会教育における評価」鈴木真理・清國祐二編著『社会教育計画の基礎』学文社、2004年
- ・ 山本和人「学習成果の評価と学習評価」伊藤俊夫編著『生涯学習の支援』実務教育出版、1995年

【参考ホームページ】

- ・ 静岡県立美術館「静岡県立美術館の評価システム」
<http://www.spmoa.shizuoka.shizuoka.jp/tearoom/assessment.html>
- ・ 総務省自治行政局「地方公共団体における行政評価の取組状況」
http://www.soumu.go.jp/click/jyokyo_20060101.html
- ・ 東京都知事本局「行政評価」<http://www.chijihon.metro.tokyo.jp/hyokahp/index.htm>
- ・ 三重県「みえ政策評価システム」
<http://www.pref.mie.jp/GYOUSEI/plan/hyokka/index.htm>