

自治調査会

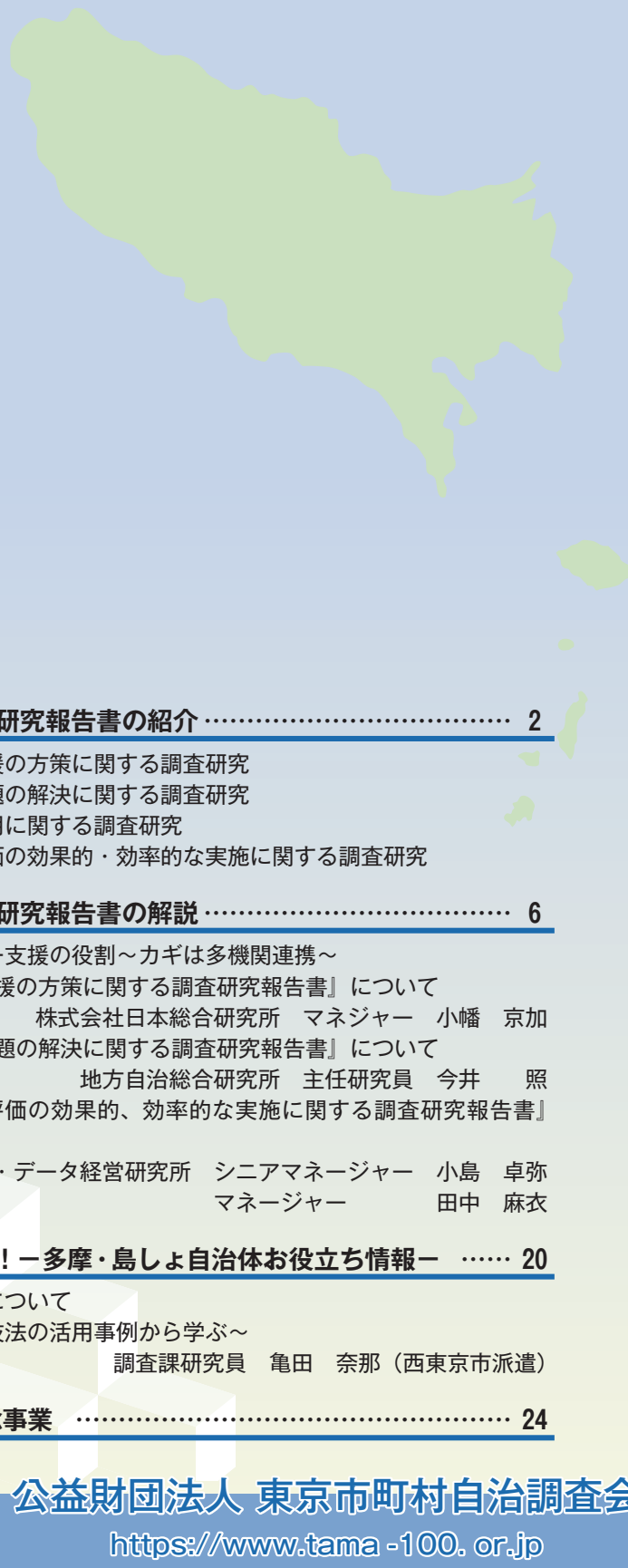
vol. 031

発行日：2023年7月15日

7
2023

市町村職員向け情報提供誌

ニュース・レター



2022(令和4)年度 調査研究報告書の紹介 2

自治体におけるケアラー支援の方策に関する調査研究
公と民の協働による社会課題の解決に関する調査研究
自治体におけるナッジの活用に関する調査研究
基礎自治体における行政評価の効果的・効率的な実施に関する調査研究

2022(令和4)年度 調査研究報告書の解説 6

自治体に期待されるケアラー支援の役割～カギは多機関連携～
『自治体におけるケアラー支援の方策に関する調査研究報告書』について
株式会社日本総合研究所 マネージャー 小幡 京加
『公と民の協働による社会課題の解決に関する調査研究報告書』について
地方自治総合研究所 主任研究員 今井 照
『基礎自治体における行政評価の効果的・効率的な実施に関する調査研究報告書』
について
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 シニアマネージャー 小島 卓弥
マネージャー 田中 麻衣

かゆいところに手が届く！～多摩・島しょ自治体お役立ち情報～ 20

住民に「伝わる」普及啓発について
～ボードゲームやデザイン技法の活用事例から学ぶ～
調査課研究員 亀田 奈那（西東京市派遣）

多摩東京移管130周年記念事業 24

自治体におけるケアラー支援の方策に関する調査研究

1. 背景・目的

ケアラーは、介護の中で心身の健康を害したり、社会的に孤立してしまうなど、一人ひとりが日々の多様な問題を抱えています。特にケアラーが学齢期の子どもの場合、発達段階にある心身への影響はもとより遅刻、早退や欠席による勉強の遅れや不登校など学業への阻害要因となり、将来の進路への影響も懸念されます。全年代的にみても、介護等の負担から就業への影響や生活が困窮する場合もあり、ケアラーに対する自治体の支援の重要性が高まっています。改正社会福祉法によって創設された重層的支援体制整備事業に取り組み始めた自治体もあるものの、多面的なケアラー支援までカバーできている自治体はまだ少数と思われます。

本調査研究では、自治体におけるケアラー支援のあり方（支援方策、支援体制など）を示すことを目的として実施しました。



2. 多摩・島しょ地域の状況、課題

自治体アンケートでは、ケアラー支援の課題として「支援ニーズの把握が困難である」「支援ニーズが多様であり、対応が難しい」の回答割合が最も高くなっています。

社会福祉協議会アンケートでは、ケアラーを見つけるための工夫として「職員に対する周知啓発」、「地域活動への参加等の関係づくり」、「広報活動への注力」が挙げられました。

都内在住のケアラーアンケートでは、ケアの内容が家事、身体的介護、外出の付き添い、病院の付き添い、感情面のサポート、見守り等、多岐にわたることが分かりました。

3. 提言

ケアラーや自治体の現状と課題を踏まえ、ケアラー支援を充実させていくための具体的取組は右記の内容が考えられます。

各施策は、計画を立案し実施した後、ケアラーの負担軽減につながっているか等の観点から効果検証を行い、取組内容の改善を図っていくことが求められます。

ケアラーおよび自治体の現状と課題

ケアラーの現状・課題
自身がケアラーであるという自覚を持ちづらい
継続的な支援につながる事が難しい
ケアの負担により健康状態や仕事・学業に支障がでてしまう
従来の福祉の枠組みから抜け落ちてしまう可能性がある
ケアラーが抱える課題は複合的であることも少なくない

自治体の現状・課題
ケアラー支援施策の実施状況と認知度・利用状況にギャップがある
ケアラー支援の実施にあたり多機関連携をより一層推進する必要がある

ケアラー支援の具体的取組とその要点

①実態把握 <ul style="list-style-type: none"> ケアの実態や必要な支援について把握 ケアラーの健康状態についても調査
②関係機関の役割分担 <ul style="list-style-type: none"> 中心となる部署の決定 個人情報共有についても要検討 ヤングケアラーについては学校と連携が必要
③横断的な会議 <ul style="list-style-type: none"> 多機関連携のための調整をする会議体 調整を担う人材の育成も必要
④職員や関係者に対する研修 <ul style="list-style-type: none"> ケアラーについて自治体職員や医療・福祉の専門職、学校関係者が理解を深める ヤングケアラーは周囲の大人の気づきが大切
⑤相談体制の整備 <ul style="list-style-type: none"> 相談窓口や相談の場を設置 夜間・休日を含めた対応やSNSの活用などケアラーが相談しやすくなる工夫が必要
⑥当事者同士の集いの場 <ul style="list-style-type: none"> ケアラー同士で相談や共感ができる場 年齢や性別といった属性ごとに開催することも一案
⑦既存の制度内での支援 <ul style="list-style-type: none"> ケアラーの負担軽減のため、既存の制度内での支援を活用
⑧広報・普及啓発 <ul style="list-style-type: none"> ケアラーやケアラー向け支援施策、ケアを必要とする人が利用可能な制度等について、普及啓発活動を一層充実させる
⑨条例制定 <ul style="list-style-type: none"> 条例制定により多機関連携を促進するとともにケアラー支援の継続性を担保

公と民の協働による社会課題の解決に関する調査研究

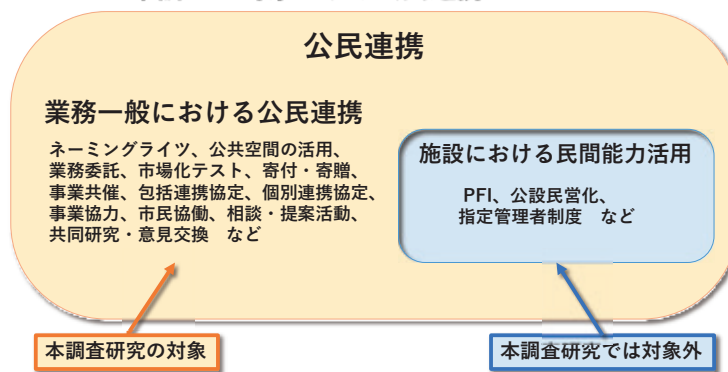
1. 背景・目的

自治体の経営資源に限られる中、多様化・複雑化する地域課題を解決するために、行政と民間事業者、大学等が協働で公共サービスの提供などを行う公民連携の必要性が増してきています。

本調査研究は、ハード面に比重が置かれたPFIや公設民営等に関する制度ではなく、公民連携（PPP）として民間事業者や大学等と協働することによる、行政の視点と異なるアイデアも活用した地域課題の解決のあり方、連携手法、それによる効果を幅広く示すことを目的として実施しました。



■本調査の対象とする公民連携のイメージ



2. 多摩・島しょ地域自治体の状況、課題

自治体アンケートでは、多摩・島しょ地域の自治体が課題に感じていることとして、予算の問題に加えて連携の形骸化が挙げられました。また、民間との情報共有に課題を有するだけでなく、行政内部の協力が得られないといった、庁内体制の課題もありました。

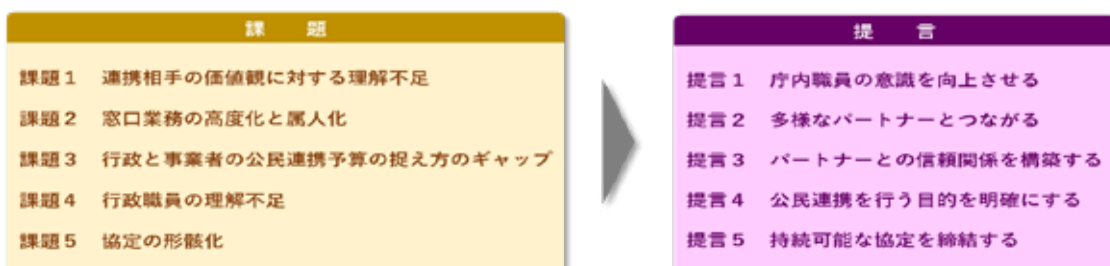
■自治体の公民連携の課題（複数回答・3つまで）

項目	件数 (件)	構成比 (%)
1 行政側の予算が十分でない	15	38.5
2 連携が形骸化している	12	30.8
3 民間との情報共有の場が十分でない	11	28.2
4 行政側の職員の協力が得られにくい	11	28.2
5 連携の意義が庁内で理解されない	9	23.1
6 連携の効果を把握しにくい	9	23.1
7 民間への働きかけが十分でない	6	15.4
8 民間側との取組内容の調整が十分でない	5	12.8
9 民間側からの依頼が少ない	3	7.7
10 民間側の人員・予算が十分でない	2	5.1
11 民間側の連絡窓口がわからない	1	2.6
12 その他	9	23.1
13 特になし	3	7.7
無回答	0	0.0
サンプル数	n=39	100.0

3. 提言

企業と大学等の目がそれぞれ地域社会に向けられてきています。自治体は企業や大学等のニーズと地域社会のニーズをそれぞれ汲み取り、自治体のもつ経営資源と組み合わせながら、相乗効果を発揮するようコーディネートする能力が求められています。

このことを前提に、公民連携に対する意識の醸成から、具体的に連携を結び、信頼関係を構築しながら推進し、形骸化させないための持続可能な取組まで、段階を追って整理しました。



自治体におけるナッジの活用に関する調査研究

1. 背景・目的

ナッジとは、行動経済学の知見の活用により、「人々が自分自身にとってより良い選択を自発的に取れるように手助けする政策手法」のことを指し、伝え方や表現方法等を工夫することで、行動主体がより良い選択肢をとるようにそっと後押しすることです。欧米をはじめ、わが国においても政策のオプションとして取り扱われています。一方で、ナッジの活用においては、倫理的注意が必要なこと等、いくつかの留意点があります。

本調査研究では、ナッジの考え方や手法などを解説することで職員の理解を促進しつつ、多摩・島しょ地域自治体でのナッジ浸透の状況を踏まえた導入の助けとなることを目的に実施しました。



2. ナッジの特徴

ナッジの特徴は①選択の自由は行動主体にあること、②経済的なインセンティブを大きく変えることはないこと、③行動経済学の知見に基づく手法であること、④環境をデザインすること、⑤ほかの政策手段を補完する手法の一つであること、が挙げられます。

3. アンケートから見える多摩・島しょ地域自治体の状況、課題

ナッジの認知・理解の状況	多摩・島しょ地域の半数程度の市町村では、ナッジを認知・理解している職員、ナッジ活用への関心を持っている職員がほとんどいない状況であり、関心がない理由の大半もナッジの認知・理解不足であるため、まず何よりも優先してナッジの認知・理解を高めていく必要がある。
ナッジの活用状況	多摩・島しょ地域自治体で活用されている事例は、検診の受診勧奨等が中心である。今後は、対象分野を広げていくような施策が必要だと考えられる。
ナッジ検討における課題	課題として、行動科学や評価検証の知見の不足が多く挙げられた。評価検証にはこだわり過ぎずに目的に応じて必要性や方法を判断することが、ナッジの活用促進に向けては重要ではないかと考えられる。

4. 自治体としてのナッジ活用を効果的に推進するための提言

本調査研究では、主な論点を下記の3項目に整理しています。

論点	対応策
職員個人目線での各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策	①受動的に知る ②自発的に知る ③自分の業務分野の事例を見る ④身近なところで試してみる ⑤課題設定の考え方を知る ⑥行動レベルで観察を行う ⑦成功事例の横展開から始める ⑧効果検証の考え方を知る ⑨効果検証の目的設定を行う ⑩効果検証の目的に応じて実施方法を考える ⑪情報発信を行う
組織目線での制度・インフラに関する課題と対応策	①チャレンジ精神を重視する評価制度を構築する ②自発的な学び・発案を促す人材マネジメント上の配慮をする ③庁内イントラ等を活用して成功・失敗体験を共有する ④自治体間での情報共有の場を形成する ⑤外部有識者を招いた実践研修・勉強会等を開催する
ナッジの推進にあたって効果的な推進体制	①活用シーンに応じた適切な体制の選択 ②庁内での役割分担と協力関係の明確化

基礎自治体における行政評価の効果的、効率的な実施に関する調査研究

1. 背景・目的

行政評価はあらかじめ定められた計画の目標達成に向け成果を見える化し事業を改善する上で、また住民へのアカウンタビリティ（説明責任）を確保する上で重要なものです。

一方で、行政評価を行っている多くの自治体では、評価そのものの「実効性の乏しさ」や評価業務の負担感の大きさからくる「評価疲れ」に陥っていることが課題となっています。また、小規模自治体には行政評価を取り入れることができていない自治体も多くあります。

本調査研究は、行政評価を行う目的を振り返り、多くの自治体が行政評価に対して抱える課題の解消につながる提案を行うことを目的に実施しました。



2. アンケートから見える多摩・島しょ地域自治体の状況、課題

- ▶ 全体の約7割の自治体が行政評価を「導入済」である。
- ▶ 多くの自治体が、「予算編成等への活用」や「評価指標の設定」について課題を抱えている。
- ▶ 多くの職員が、「そもそも何のために実施しているのか分からない」状況にあり、「成果指標や目標管理を設定するのが難しい」、「組織としては必要かもしれないが負担が大きい」という回答が多い。

3. 提言

行政評価の導入段階、運用段階、改善段階の各プロセスで想定される課題と対応策を整理し、多摩・島しょ地域で有効と考えられる仕組みについて提言を行いました。

	導入段階	運用段階	改善段階
各プロセスで想定される課題と対応策	(1) 発案（導入の検討） (2) 導入目的の設定 ▶ 目的の明確化 (3) 導入時の制度設計 ▶ 庁内全体を巻き込んだ体制整備	(1) 運用スケジュール ▶ 既存の制度との役割分担 (2) 評価の質の担保 ▶ データ基盤の構築 (3) 評価結果の利用 ▶ 評価の利用意義の共有	(1) より効果的な指標の設定 ▶ EBPM、ロジックモデル等の考え方の浸透 (2) 職員の作業負担の軽減 ▶ 形骸化防止とのバランス
多摩・島しょ地域で有効と考えられる仕組み	大規模自治体	小規模自治体	
	行政評価の質の担保を踏まえた効果的な行政評価を目指す ▶ 組織内における行政評価の目的の浸透、組織文化の醸成 ▶ 設定すべき指標のマニュアル化、標準化 ▶ 部門横断的な研修	通常業務の中で行政評価が活用される効率的な仕組みを目指す ▶ 行政評価と既存の仕組みとの役割の整理（重複排除） ▶ 記載情報の自動転記 ▶ 首長など意思決定権者を含めたフィードバック ▶ 同規模の自治体での共通研修、相互評価の検討	

自治体に期待されるケアラー支援の役割～カギは多機関連携～ 『自治体におけるケアラー支援の方策に関する調査研究報告書』について

株式会社日本総合研究所 マネジャー 小幡 京加

1. はじめに

本報告書は、ケアラー支援に関し先進的な取組を行っている自治体や民間団体等へのヒアリング、各種アンケート調査結果から現状を整理し、自治体におけるケアラー支援のあり方について提案している。構成は、第1章で「調査研究の背景目的等」、第2章で「ケアラー支援の概論」として国内外の動向を述べた後、第3章で「現状把握等」として自治体、社会福祉協議会（以下、「社協」という。）、都内在住のケアラーを対象とした3種類のアンケート結果を掲載している。第4章では「事例分析」として自治体、支援団体の先進事例を掲載し、第5章が「提言」でまとめられている。今後ケアラー支援に新たに取り組む自治体、取組をさらに充実させたい自治体ともに、施策検討等に参考になるものと思われる。

2. ケアラーとは

ケアラーとは「高齢、身体上又は精神上の障害又は疾病等により援助を必要とする親族、友人その他の身近な人に対して、無償で介護、看護、日常生活上の世話、その他の援助を提供する者」(埼玉県ケアラー支援条例)とされている。

昨今の国内において高齢化の一層の進展に加え、人口減少社会に転じる中で、高齢者のみの世帯や高齢者と未婚の子のみの世帯が増加する等、世帯構成に大きな変化が生じている。また、地域のつながりの希薄化により、ケアを必要とする世帯が地域から支援を受けづらい状況があると推察される。そのような状況下、複数人の介護、子育てと介護を同時に行うダブルケア、8050問題、若い世代による介護等、ケアを必要とする方の世帯における課題は多様化し、誰も

がケアラーになる可能性がある時代だと言っても過言ではない。

3. なぜケアラー支援が必要なのか

ケアラーは介護等の負担から心身の健康を害したり、社会的に孤立したりする可能性があり、その結果、就業への影響や生活が困窮する場合もある。特に、ケアラーが学齢期の子どもの場合、ケアによる過度な負担により心身の健康だけでなく、学業の阻害要因となり、将来の進路への影響も懸念される。国においては2021年にヤングケアラー（家族の介護や世話を担う18歳未満の子ども）の支援策も公表されるなど、若年世代も含めたケアラー支援体制整備の必要性も認識されている。

ケアラーの置かれた状況は以下のような特徴がある。

▼図表1 ケアラーの現状と課題

①自身がケアラーであるという自覚を持ちづらい
②継続的な支援につながる事が難しい
③ケアの負担により健康状態や仕事・学業に支障が出てしまう
④従来の福祉の枠組みから抜け落ちてしまう可能性がある
⑤ケアラーが抱える課題は複合的であることも少なくない

このような状況から、ケアラーに対する自治体の支援の重要性が高まっている。家族の介護や看護を理由に「介護離職」をした者は年間約10万人¹、ダブルケアを担う推計人口は約25万人²いるとされ、ケアラー個人のウェルビーイ

1 総務省「平成29年就業構造基本調査」

2 内閣府男女共同参画局「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査報告書」（2016年4月）

ング実現はもとより、社会の支え手の確保の視点からもケアラー支援は不可欠であると筆者は考える。

政府は「地域共生社会」として、「制度・分野ごとの「縦割り」や「支え手」、「受け手」という関係を超越して、地域住民や地域の多様な主体が参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超越てつながることで、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、地域をともに創っていく社会」を目指す方向性を示している。そして、その実現を目指すための体制整備事業として、改正社会福祉法により2021年から市町村による任意事業として「重層的支援体制整備事業」が開始された。これにより、重層的支援体制整備事業に取り組み始めた自治体もあるが、ケアラー支援までカバーできている自治体はまだ少数である。報告書には、重層的支援体制整備事業にてケアラー支援に取り組む自治体の事例も掲載されている。

4. 多摩・島しょ地域の自治体におけるケアラー支援の現状

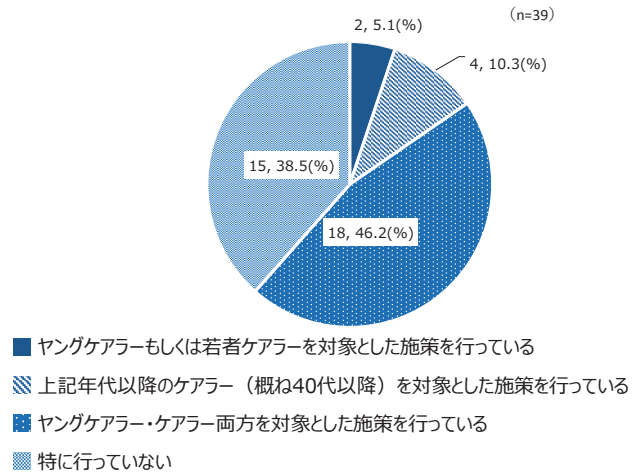
報告書の中で実施している多摩・島しょ地域の自治体を対象としたアンケートでは、ヤングケアラーやケアラーに対する支援を「実施していない」と回答した自治体は39自治体中15自治体（38.5%）であった。ケアラー支援施策を行っていない理由として、「財源がない」、「人手が足りない」、「担当部署が決まっていない」等の回答があった。

自治体のケアラー支援施策は、18自治体（46.2%）が「相談窓口の設置」、「集いの場（当事者同士の相談・語らいの場）を設置」、17自治体（43.6%）が「啓発・広報活動の実施」を行っている」と回答している。施策として相談窓口や、当事者同士の交流の場を設け、それを周知している自治体が多い。具体的な取組内容については、報告書を参照いただきたい。また、外部機関との連携については、21自治体が「連携している」と回答している。特に「相談窓口の設置」や「集いの場の設置」を行う際に、約半数の自

治体で他機関との連携が行われている。

ケアラー支援の課題は、「支援ニーズの把握が困難である」、「支援ニーズが多様であり、対応が難しい」との回答が最も多く、それぞれ13自治体（54.2%）であった。

▼図表2 ケアラー支援施策の実施状況【単一回答】



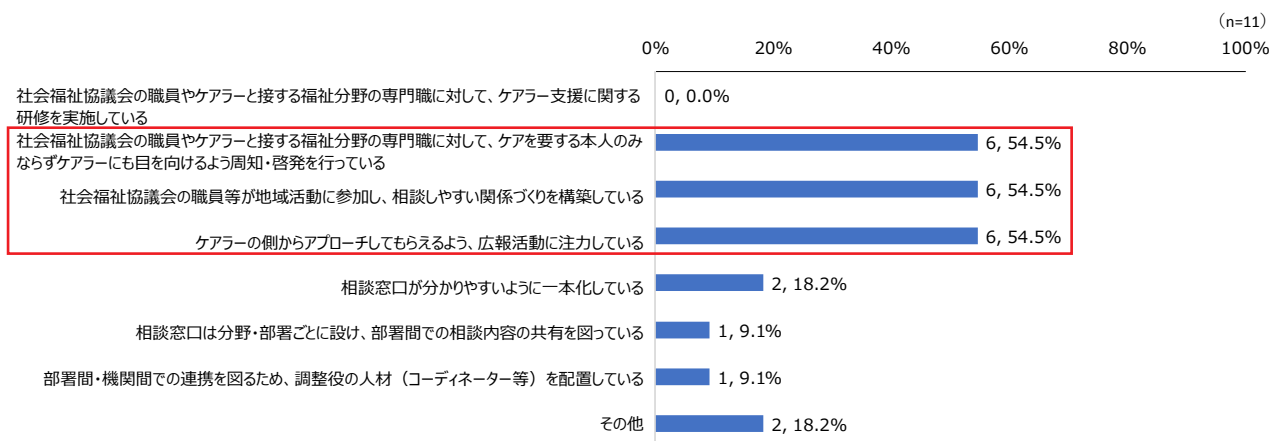
〈出典〉報告書P24

5. 多摩・島しょ地域の社会福祉協議会におけるケアラー支援の現状

多摩・島しょ地域の社協を対象としたアンケートでは、回答のあった29団体のうち11団体が、ヤングケアラーやケアラーに対する支援を「実施している」と回答した。施策として、「相談窓口の設置」、「集いの場を設置」については7団体が取り組んでいる。

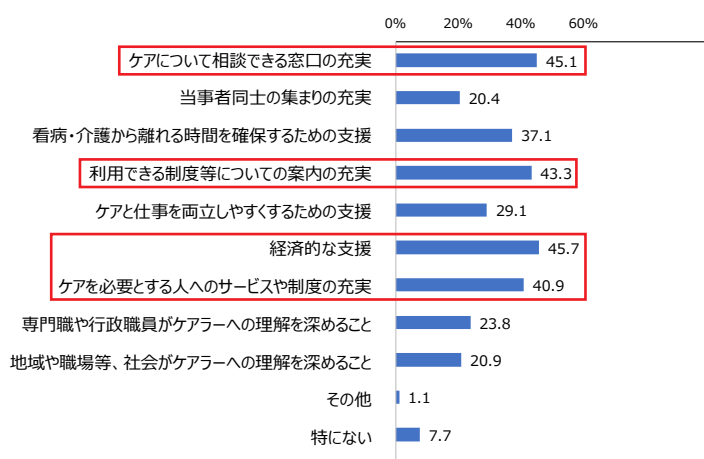
ケアラーを見つけるための工夫は、「職員や福祉分野の専門職に対する周知啓発」、「地域活動へ参加し、相談しやすい関係づくりの構築」、「広報活動への注力」の回答割合が最も高かった（図表3）。

▼図表3 ケアラーを見つける（把握する）ための工夫【複数回答】



〈出典〉 報告書概要版

▼図表4 行政や支援団体、社会に期待する支援や変化【複数回答】



〈出典〉 報告書概要版

6. 都内在住ケアラーの状況、必要とする支援

報告書では、15歳以上の都内在住のケアラーを対象としたアンケートを実施している。本アンケート結果は、ケアラーの支援ニーズの理解に役立つものと思われる。

ケアの内容は、家事、身体的介護、外出の付き添い、病院の付き添い、感情面のサポート、見守り等多岐にわたる。ケアによる心身の健康状態への影響は、最も回答割合が高いのは「影響はない」（39.8%）であったが、残りの約6割の人は何かしらの不調を抱えていることが明らかになった。

ケアについて誰かに相談したことがあるかについては、「ない」が39.7%で、その理由とし

て最も高かったのが「相談しても状況が変わるとは思わないため」（30.9%）であり、諦めの気持ちを持っている人が一定数いることがうかがわれる。

自治体・NPO等でのケアラー支援の認知度について、最も回答割合が高かったのは「知っているが参加/利用したことはない」（45.4%）であった。その理由として「参加/利用する時間がないため」（39.0%）が最も高かった。

行政や支援団体、社会へ期待することは、「ケアについて相談できる窓口の充実」「利用できる制度等についての案内の充実」「経済的な支援」「ケアを必要とする人へのサービスや制度の充実」がいずれも4割を超えている。

自治体及び社協アンケートの結果からは、相談窓口の設置、集いの場の設置、広報等の取組を行っている自治体・団体が一定数あるものの、ケアラー調査結果と照らすと認知度や利用状況（参加/利用したことがある人は19.5%）等とギャップがあることがわかり、自治体や団体等で行われているケアラー支援施策についての認知度をさらに高めるとともに、利用・参加しやすくする取組等を充実させる必要がある。例えば、オンラインサロン、SNS相談等、時間場所を選ばない相談窓口や集いの場があると、相談窓口や集いの場に行く時間を捻出できなかったケアラーも参加できる可能性がある。後述する埼玉県等、SNS相談窓口を設ける自治体も登場している。また、ケアラーが行政の窓口

相談に行った際、複数の部署を訪ねなければならぬ等の状況に疲弊して相談をやめてしまうといった声も聞かれ、どこで相談をしても支援につながるようにする、明確なワンストップ窓口を設ける等の工夫も必要である。

7. 先進自治体・支援団体等におけるケアラー支援の現状

報告書には、自治体の人口規模や面積、取組体制等の観点で多様な先進事例が掲載されている。

日本初のケアラー支援条例を制定した埼玉県では、行政や専門職向けの研修を進めるとともに、家族以外の身近な方にケアラーの存在を知ってもらい、ケアラーの方がもっと気軽にケアの悩みを話すことができるよう県民向けの啓発や当事者同士のピアサポートである介護者サロンの普及も進めている。

地域共生社会の取組とともにケアラー支援に取り組む三重県名張市では、子どもから高齢者の保健福祉に関する地域の身近な相談窓口である「まちの保健室」や、高齢・障害・児童・生活困窮・教育の各分野にエリアディレクターという役職を設け多機関協働を進める等、包括的な相談支援体制を基盤として個別のニーズへのアプローチ・支援を行っている。

北海道栗山町社会福祉協議会は、社協が主体となりケアラー支援を進めている先進事例である。栗山町と密に連携し、町内^{しっかい}悉皆のケアラー実態調査の実施、ケアラズカフェの運営、ケアラー支援専門員による相談対応等を推進している。

東京都八王子市は、重層的支援体制整備事業の枠組みを用い、包括的な相談窓口を各地に設け、ケアラーを含む包括的な相談に対応している。重層的支援体制整備事業に取り組む前は個人情報保護の観点から多機関連携が難しかったが、取組後は多機関がニュートラルに集まることができる点で意義が大きいという。当該事業を開始するにあたり、全職員を対象に地域共生社会を目指す背景等の理解を促進する研修を実

施する等、相談体制の整備と合わせ実施している。

重層的支援体制整備事業には横断的な会議体のメリットがあるが、事業未実施の自治体においても、既存の会議体を活かして多機関連携する、合同研修等を企画し顔の見える関係性を作る等、出来ることは多くある。ケアラー支援の調整役となる部署を定め、庁内各所や支援機関を巻き込み、推進していくことが大切である。

8. ケアラー支援の取組のポイント

前述の現状を踏まえ、ケアラー支援を充実させていくため図表5のような具体的取組が考えられる。

アンケートや先進事例において、支援のあり方や体制は様々であるが、自治体と社協等の中間団体が適切な役割分担を行い、きめ細やかなアウトリーチ活動を行いつつ、多機関連携等によって多様なケアラーを適切な支援に継続してつなげることの重要性が示唆された。

各取組は、図表5のようなフローで推進されることが望ましい。

各取組が連携性をもって、当事者目線で施策がなされることが重要である。「⑥当事者同士の集いの場」については、年齢性別問わず参加可能な会もあるが、ヤングケアラー、若者ケアラー、男性介護者といった属性ごとに集いの場を設定すると、より近い境遇の方がお互いに相談しやすい、共感しやすい面がある。

これから具体的な取組を本格化する自治体においては、先進事例等からヒントを得て、地域の実情に合わせ連携体制を構築するとともに、計画を立案し実施した後はケアラーの負担軽減につながっているか等の観点から効果検証を行い、取組内容の改善を行っていくことが求められる。

9. おわりに

高齢化の急速な進展や世帯構成の変化を受け、ケアラー支援の重要性はケアの社会化の観点からも今後一層高まると考えられる。

自治体における部署連携はもとより、社協等の中間団体との連携も重要であり、その多機関調整を行うという点、さらにケアラー向け施策や周知啓発のための予算確保を含めた取組の継続性の担保という点は、自治体に期待される役割である。

ケアの状況及びケアラーのニーズは人それぞれであり、話を聞いて共感してくれる人の存在が助けになるといったこともある。自身がケアラーである自覚を持ちにくいことからアウトリーチが重要で、ケアラーと日常的に接点を持ち、状況やニーズに応じ、関係機関が連携して支援できることが望ましい。

ヒアリングに協力いただいた一般社団法人ヤングケアラー協会代表理事の宮崎氏は次のように語った。自治体には多くの「支援の糸」を垂らしてほしい。相談窓口は徐々に増えてきているが、例えばヤングケアラーにとって、福祉の

窓口相談するハードルは高く、SNS等利用しやすい窓口で元ヤングケアラー等といった近い立場の人に話を受け止めてもらい背中を押してもらうことで、リアルな場で相談できるようになることも少なくない。福祉の窓口や学校だけでなく、地域の中にもさまざまな糸があれば、ヤングケアラーが何かしらの支援の糸を引っ張ることができる。

ヤングケアラー支援に関しては、国や自治体も支援マニュアルを公表しており、東京都では2023年3月に「東京都ヤングケアラー支援マニュアル」を公開し、自治体職員、支援機関向けにヤングケアラーならではの支援ポイント等を記載している。そのような各種マニュアルも是非参考にしていきたい。

この報告書が、自治体がケアラー支援に新たに取り組む際や更なる充実に向けた施策立案の一助になり、多摩・島しょ地域のすべてのケアラーが個人として尊重され、ウェルビーイングを実現し、ケアラー自身の人生を送ることができる社会になることを願いながら、本稿の結びとしたい。

▼図表5 ケアラー支援の具体的取組について



上記について、ケアラーの負担軽減につながっているか等の観点から効果検証を行い、改善を行いながら継続的に支援策を実施していく

〈出典〉 報告書P125

2022(令和4)年度 調査研究報告書の解説

『公と民の協働による社会課題の解決に関する調査研究報告書』について

地方自治総合研究所 主任研究員 今井 照

1. はじめに

この3月に東京市町村自治調査会(以下、「調査会」という。)がまとめた「公と民の協働による社会課題の解決に関する調査研究報告書」について、紹介を兼ねてコメントをしたいと思っています。この調査研究に関して、私は「アドバイザー」という肩書をいただき、2回ほどヒアリングを受けましたので、ある意味では当事者なのですが、広範な調査を含めてこれほど内容の濃い報告書を短期間でまとめられたことについて、まずは関係者のみなさんに心から感謝申し上げます。

2. 報告書タイトルに隠された意味と意義

去年の5月、最初にこのお話があったときの研究テーマのタイトルは「民間事業者等との協働による行政課題の解決に関する調査研究」となっていました。民間事業者等の「等」には大学も含まれていました。この時点で気になったのは、第一に「民間事業者」とは誰を指しているのかという点と、第二に「行政課題」そのものは誰がどのように決定しているのかという点です。

企画書の端々から、ここでの「民間事業者」は民間企業のことを想定しているように思えました。もしそうだとすると、これまでも長い間、自治体は民間企業の力を借りて行政活動を行ってきています。たとえば、道路を整備する、公共施設を建設する、施設管理を委託するなどで。これらは「契約」という形式で民間企業にお願いをしています。このことと「民間事業者等との協働」とはどこがどう違うのだろうかという疑問を持ちました。

「契約」の場合には、自治体側が「こうある

べき」という仕様書を作成して、その範囲内で民間企業が請け負います。つまり「行政課題」はあらかじめ自治体が設定し、その解決方法も決定した上で民間企業にお願いしているのです。もちろんプロポーザル型の入札もなくはないので、民間企業からの提案を受ける場合もありますが、あくまでも自治体内部での議論で行政課題は決定されます。

それに対して、あえて「協働」というからには、行政課題の設定そのものから両方で議論してまとめるというイメージがあります。つまり、ある程度、漠然としたテーマであったとしても、今後、想定される地域の行政課題がどこにあるのか、それを解決するにはどうしたらよいかということから民間事業者と自治体がひざを突き合わせて考えることが期待されているのではないかと思うのです。

もしこの調査研究がそのような問題意識を持っているのであれば、民間事業者を単に「民間企業」に置き換えるだけでは足りないのではないかと思います。最初にそのような意見を伝えました。もちろん自治体にはたくさんの地域情報が集約されています。一方、それと同じくらい現実的で深刻な課題に突き当たっているのが住民そのものです。たとえば地域の中に、三食を十分にとれていない子どもたちがいることを最初に発見したのは地域の人たちなのです。目の前の地域課題に対して、住民たちは私財を費やしてまで子ども食堂を立ち上げ、瞬く間に都内全域に広がりました。このような子どもたちにとっては学校給食こそが命綱だったということは学校の先生でもなかなか気づきにくかったのです。

民間事業者と「協働」して行政課題を発見す

るのであれば、民間事業者を単に「民間企業」とするだけではなく、地域の住民を含めた市民活動にもウイングを広げておくべきではないかと思いました。今回の調査研究の対象がそこまでの範囲を意図していないとしても、少なくとも調査研究の入口ではそのように整理した上で、今回はここからここまでを対象とするというように提示すべきではないかと思ったのです。

その後、調査会での議論を経て、報告書は「公と民の協働による社会課題の解決に関する調査研究報告書」というタイトルになっています。「民間事業者等との協働」は「公と民との協働」に変わり、「行政課題」は「社会課題」に置き換わりました。このように途中でタイトルを変えることにはそれなりのエネルギーが必要だったと思うのですが、関係者のみなさんの調査研究への真摯な姿勢によって、柔軟な対応がとられたのだと想像しています。

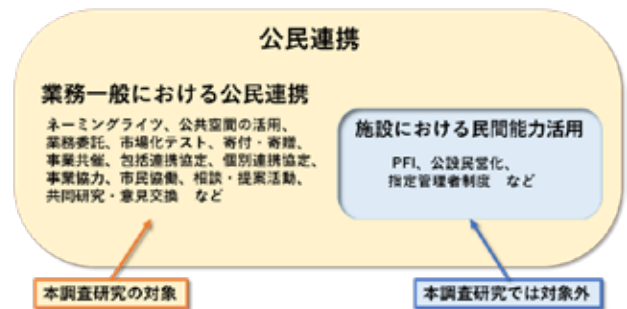
3. 報告書の概要とポイント

報告書の大まかな内容を紹介して、そのポイントをいくつか提示します。報告書は「第1章 調査研究の概要」、「第2章 行政・企業・大学等を取り巻く環境分析」、「第3章 アンケート結果」、「第4章 先進事例ヒアリング調査結果」、「第5章 課題の整理」、「第6章 提言」で構成され、その前後に「概要版」と「資料編」が付いています。その全容は報告書そのものを見ていただくこととして、ここでは私が気付いた興味深いポイントを取り上げます。

報告書の冒頭に、この報告書における公民連携の定義が整理されています。学問上、公民連携もしくは「公」「民」の定義は論者の数ほどあり、それだけでもややこしい問題を引き起こしかねないのですが、ここでは非常に丁寧に整理されています。最終的にこの報告書では公民連携について、「行政が抱える課題を民との協働により解決するものだけでなく、行政が民と力を合わせて社会課題を発見し新たに取り組むものも含むものとする。また、公民連携の手法

のうちソフト事業を対象とする。」と定義しています。おそらくこの場合の「民」というのは、民間企業だけではなく、市民や市民活動を含めているものと思われます。関連して、公民連携と類似した言葉を集めて説明しているコラム（報告書P6）も大変興味深く読みました。

▼図表1 本調査の対象とする公民連携のイメージ



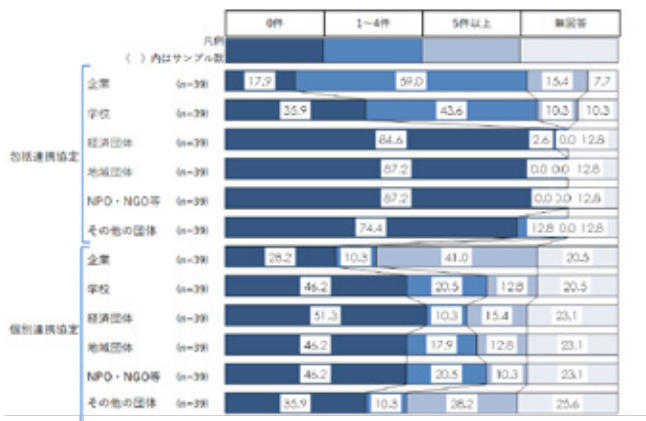
〈出典〉 報告書P5

この報告書の華とも言える部分は第3章のアンケート調査です。「自治体アンケート」と「大学等アンケート」の二つが実施されています。「自治体アンケート」は多摩・島しょ地域の39市町村に対して行われており、「大学等アンケート」は多摩・島しょ地域に立地する大学等のうち産学官連携担当部署がある大学・短大・高等専門学校に加え、専門窓口が確認できない大学は総務担当部署に送付されています。前者は回収率100%で、後者は配布数57、回収数24(回収率42.1%)となっています。

研究者にとっては、このようなアンケート調査を実施できることそのものがうらやましい限りです。さらに回収率も高く、その意味では社会調査としての説得力が高くなっています。よほど恵まれた条件を手にした研究者でもない限り、このような調査を実施できないのが社会科学や人文科学における現状です。調査会のポテンシャルを感じます。

これらのアンケートからさまざまな課題が抽出されていますが、まず「自治体アンケート」で目立つのは、企業や学校との包括連携協定や個別連携協定を締結している自治体が非常に多くなっており、約7割から8割の自治体がこれらの協定を結んでいます。

▼図表2 包括連携協定・個別連携協定の件数
【自由回答】



〈出典〉 報告書P31

その内容まではわかりませんが、別の質問項目で「公民連携で取り組んだことがある分野」が問われており、そこでは第一に「防災・減災」、第二に「健康・医療」が挙げられているので、おそらくそのような分野が中心となっていると推測されます。

▼図表3 公民連携で取り組んだことがある分野
人口規模別【複数回答】

項目	全体		1万人未満		(島しょ地域)		1~10万人未満		10万人以上	
	件数	構成比(%)	件数	構成比(%)	件数	構成比(%)	件数	構成比(%)	件数	構成比(%)
1 健康・医療	23	59.0%	1	9.1%	0	0.0%	8	72.7%	14	82.4%
2 高齢者・障害者	20	51.3%	0	0.0%	0	0.0%	6	54.5%	14	82.4%
3 女性活躍	8	20.5%	0	0.0%	0	0.0%	4	36.4%	4	23.5%
4 子育て・青少年	18	46.2%	1	9.1%	0	0.0%	7	63.6%	10	58.8%
5 地域経済・産業振興	20	51.3%	3	27.3%	1	11.1%	7	63.6%	10	58.8%
6 観光振興	19	48.7%	4	36.4%	2	22.2%	5	45.5%	10	58.8%
7 文化・スポーツ振興	21	53.8%	1	9.1%	1	11.1%	6	54.5%	14	82.4%
8 国際交流	8	20.5%	0	0.0%	0	0.0%	3	27.3%	5	29.4%
9 環境保全	19	48.7%	1	9.1%	1	11.1%	7	63.6%	11	64.7%
10 地域生活安全・安心	19	48.7%	0	0.0%	0	0.0%	6	54.5%	13	76.5%
11 防災・減災	24	61.5%	3	27.3%	2	22.2%	6	54.5%	15	88.2%
12 情報・DX	13	33.3%	1	9.1%	1	11.1%	4	36.4%	8	47.1%
13 都市整備、まちづくり、交通	15	38.5%	0	0.0%	0	0.0%	6	54.5%	9	52.9%
14 地域活性化	19	48.7%	1	9.1%	1	11.1%	5	45.5%	13	76.5%
15 住民サービスの向上	16	41.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	36.4%	12	70.6%
16 その他の分野	3	7.7%	0	0.0%	0	0.0%	1	9.1%	2	11.8%
17 特になし	5	12.8%	5	45.5%	5	55.6%	0	0.0%	0	0.0%
無回答	3	7.7%	2	18.2%	2	22.2%	1	9.1%	0	0.0%

〈出典〉 報告書P34

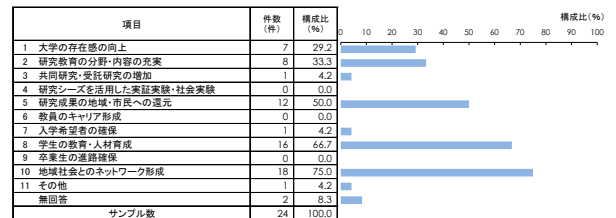
自治体の人口規模別の集計もあり、そこからは大規模自治体ほど公民連携への取組が進んでいるという結果が見られます。ただ体験的に言うと、小規模自治体であればあるほど、自治体の存立が住民の活動なしには成り立たないところがありますので、実際には小規模自治体でも、大規模自治体とは違った形態で実質的な「公民連携」が進んでいる可能性もあります。

4. 大学等との連携における留意点

大学等の存在は多摩地域の特徴であり、地域資源でもあります。その意味で、多摩地域は全国の中でも特異な地域であり、この地域資源をどのように生かすかが都市経営に求められています。大学等の立場からみても、若年世代の絶対数が低下していく中で、まさに「生き残り策」として、地域との連携に不可欠なツールと考えています。

「大学等アンケート」では、自治体との連携計画があるのは半数にとどまっていますが、その目的は、「地域社会とのネットワーク形成」が75.0%（18校）で最も高く、次いで「学生の教育・人材育成」が66.7%（16校）、「研究成果の地域・市民への還元」が50.0%（12校）です。自治体側にも大学等側にも連携の必然性と意欲が感じられます。ところが大学に一時期、籍を置いたものとしては、相互の思惑がズレるところがあり、お互いの立場を理解しないと建設的な成果につながらないという危惧も感じています。

▼図表4 自治体と連携する目的【複数回答】



〈出典〉 報告書P42

まずは自治体と大学との組織原理の違いを理解しておく必要があります。自治体であれば、大規模であろうと小規模であろうと、一定のヒエラルキーが確立しています。すなわち意思決定の分配と階層が明瞭なのです。もちろん現実には属人的な問題は起こりますが、少なくとも組織原理的には責任の範囲が決まっています。職員はいずれかのセグメントに属しており、そのセグメントはそれを包み込む上位のセグメントに属しています。ときには個々の職員の意思や趣向にそぐわない仕事もありますが、組織上、決定されたことであれば、よほど不適切なことではない限り、職員はその仕事を担うことが求

められるのです（もちろん「やり過ぎ」という抵抗も可能ですが）。

しかし大学は必ずしもそうではありません。当然ながら法人としての大学に意思決定過程は存在しますが、法人としての意思が決定されたとしても、自治体のように強い規範力があるわけではありません。大学の構成員の多数を占めるのは教育・研究者であり、法人としての大学に所属しながらも独立性を有しているからです。この場合の独立性とは、教育・研究者個々に帰属しており、その独立性は研究分野の専門性にに基づいています。

医学部における講座制でもない限り、個々の教育・研究者は大学内ではセグメントされた個別の専門性を担っています。つまり大学内では専門性において唯一無二の存在になってしまうので、同じ大学に属していても、他の教育・研究者の研究成果を評価することすら難しいのです。言い換えると、その大学内では一人ひとりの教育・研究者に配分された決定権限が、自治体の職員と比べるとはるかに大きくなっています。

形式的には個々の教育・研究者も法人としての大学に属していますが、ヒエラルキー組織ではないので、実効的な指揮命令系統が機能する組織原理にはなっていません。したがって、自治体が法人としての大学と「協定」を結んだからといって、これらの資源が自動的に動員されるわけではないのです。このように考えると、自治体と大学との連携協定は起点であって終点ではありません。そこで連携協定に実効性を持たせるためには、自治体での工夫が必要になります。

自治体側が地域連携の資源として期待しているのはこれらの教育・研究者という人材そのものであり、彼らが所有している知識や技術にあります。しかし、自治体が大学の連携窓口に行き、「協定」に基づき、こういうテーマで誰かいないかと相談したとしても、大学内部では、教育・研究者の自発性に依存するしかありません。結果的に必ずしも最適な資源が提供される

とは限らないのです。

そこで個別の教育・研究者へのアプローチが欠かせません。考えてみれば、自治体の他の分野でも似たようなことがあります。たとえばシステム開発の委託をするときには、ある程度の専門知識や少なくとも相手方の能力を評価できる程度の技術を自治体側が身に付けておかなければなりません。そうしないと、契約の相手側に委託契約の仕様書を作成してもらうといった倒錯が起こり得ます。大学との連携でも同じです。

多種多様な大学や学校が存在するという地域の優位性を発揮するためには、まずは自治体側もしっかり予習をして、自治体の期待に合致した個別の教育・研究者へのアプローチが必要なのです。その結果として、アプローチに成功した教育・研究者が属する法人としての大学との連携協定を生かすという道筋になるのです。教育・研究者個人にとっても、連携協定があれば動きやすくなります。連携協定そのものも重要ですが、自治体側がそれだけに頼ると必ずしも成果は上がりません。

5. おわりに

報告書の概要とポイントを紹介しながら私見を交えたコメントをしてきました。冒頭に述べたように、本調査研究は多摩・島しょ地域の特色に沿った重要なテーマを掲げています。ここでは触れられませんでしたでしたが、第4章の先進事例ヒアリング調査結果を読むだけでも、多くの自治体職員にとって有意義だと思います。他の自治体、民間企業、大学等がどのようなことを考え、何を課題としているかがよくわかるからです。この報告書が広く活用されることを祈っています。

2022(令和4)年度 調査研究報告書の解説

『基礎自治体における行政評価の効果的、効率的な実施に関する調査研究報告書』について

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

シニアマネージャー 小島 卓弥

マネージャー 田中 麻衣

1. 本調査研究の背景

行政評価とは、一般に行政のさまざまな活動を一定の目的や基準に従って評価・検証し、その結果を行政活動の改善に結び付ける取組のことを指す。

各自治体における行政評価制度の広がりや、三重県が1996年に実施した「事務事業評価システム」がきっかけとされる。我が国では自治体に行政評価が導入されてから既に25年以上が経過しており、当初先導的に導入した自治体においても、様々な見直しが行われている。

近年、自治体に計画策定の努力義務等を課す法律が増加する一方、EBPM（証拠に基づく政策立案）が注目されるなど、行政の取組に対する成果の見える化への要請が高まっている。

行政が実施する事業について、「何を実施したかという事実」だけでなく、「実施した事業の質の高さ」、「当初想定した効果があったのか」といった視点で問われることが多くなるとともに、行政の説明責任（アカウンタビリティ）を果たすことによる信頼性の向上や、住民の目線に立った成果重視の行政への転換が強く求められる中で、改めて行政評価の目的や手法を見直す時期に来ているともいえる。

2. 本調査研究の特徴

本調査研究の特徴は、多摩・島しょ地域の市町村のうち、「現在行政評価を実施している」または「試行中」と回答した29市町村に所属する職員1,410名に対し、行政評価の課題を中心にアンケート調査を実施した点である。

2016年度までは、総務省自治行政局において全自治体を対象とした「地方公共団体における

行政評価の取組状況等に関する調査」が行われ、各自治体単位での行政評価の実施状況に関するアンケート調査が実施されていたが、2017年度以降は行われていない。また、特定の自治体の職員に対するアンケート調査も研究者等が実施してきたが、一般の職員向けのアンケートとしては自治体数も回答職員数もこれらの調査と比べ非常に多いことが特筆される。

3. 効率的な報告書の読み方

本報告書は、「行政評価導入自治体の現状把握」と「行政評価未実施の特に小規模自治体における行政評価の導入」を意識した内容となっている。

そのため、既に行政評価を導入している自治体は「第3章 近年の行政評価の現状・課題」、「第4章 現状把握」を中心に課題を把握するとともに、「第5章 事例分析」で他自治体における実施状況や参考となる事例を学び、「第6章 提言」の「運用段階・改善段階」を中心に読んでいただきたい。

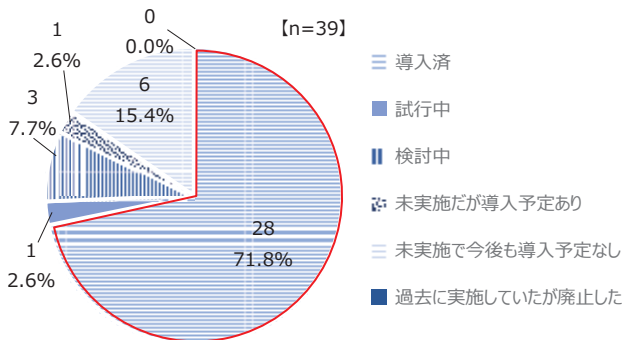
これから行政評価を導入しようと考えている自治体においては「第2章 行政評価の概要」で概要についてまず理解し、「第5章 事例分析」で他自治体における実施状況や参考となる事例を学び、「第6章 提言」の「導入段階」を中心に読んでいくことで、行政評価の導入までの流れがある程度理解できる。

行政評価未実施自治体は規模の比較的小さな自治体が多いが、「第5章 事例分析」では東京都瑞穂町や埼玉県小川町等、規模の小さな自治体の事例も掲載しており、より身近な事例として参考にすることができる。

4. 報告書に掲載されているデータに基づいた現状評価

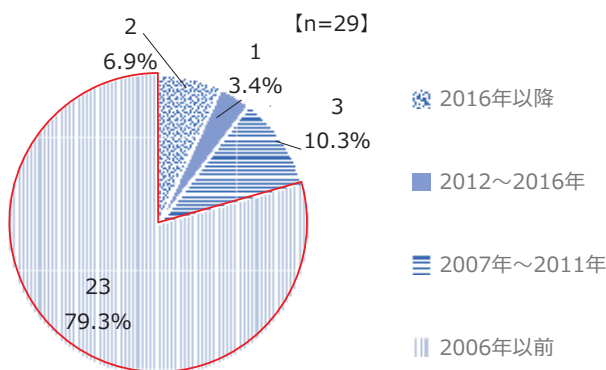
多摩・島しょ地域の自治体へアンケートを実施した結果、「(1) 行政評価の導入状況について」で行政評価を「導入済」と答えた自治体が全体の約7割(71.8%)を占めた。導入時期も「2006年以前」が、約8割(79.3%)を占める。

▼図表1 行政評価の導入状況



【出典】報告書P38

▼図表2 行政評価の導入時期

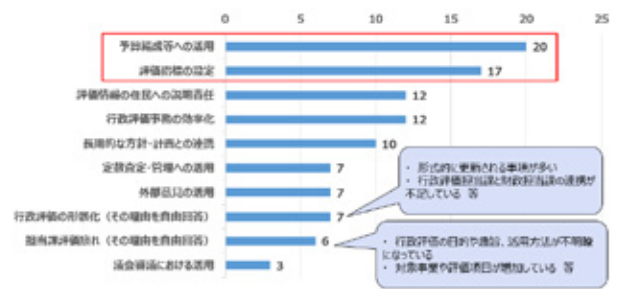


【出典】報告書P39

一方、行政評価の課題については、「予算編成等への活用」を挙げた自治体が最多の20自治体、次いで「評価指標の設定」が17自治体となった。

また、課題に「行政評価の形骸化」を挙げた自治体からは、その理由として「形式的に更新される事項が多い」、「行政評価担当課と財政担当課の連携が不足している」等、「担当課評価疲れ」を挙げた自治体からは、その理由として「行政評価の目的や趣旨、活用方法が不明瞭になっている」、「対象事業や評価項目が増加している」等の回答があった。

▼図表3 行政評価を実施する上で、どのような課題があるか



【出典】報告書P53

「予算編成等への活用」については、一般論では、行政評価導入後、数年は予算査定に活用し、見直しを図ることが多い。これは、事業の見直しを制度的に実施していなかった場合、行政評価を行うことで施策や事業の課題を炙り出すことが可能となり、結果として事業の改廃につながるからである。ただし、数年が経過すると目に見えて課題がある事業の見直しは終了し、逆に、行政評価シートを作成する事業担当課にとって、施策や事業を維持したいというニーズが強まることがある。この点において、既に導入から何年も経過した自治体では、予算編成等へどのように行政評価を活用していくか、という課題が出てきている可能性が高いと考えられる。

「評価指標の設定」については、評価指標のうち、定量的な成果指標を設定している割合が「8割以上」と答えた自治体が、全体の約6割(55.2%)を占めた。加えて、「成果指標を区分して設定している」が全体の約8割(75.9%)を占めている。可能な限り定量的に事業の「成果」を測定することが求められる中で、行政の事業という性質から定量的な指標を設定することが難しい場合等、指標の設定方法、設定した指標の妥当性や測定に必要なデータの収集方法等に課題を抱えているのではないかと考えられる。

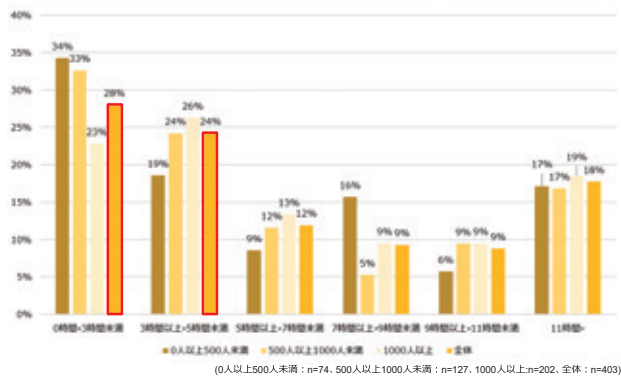
一方、実際に行政評価シートを作成している職員側はどのように行政評価をとらえているのか。この点を深掘りするには、職員アンケート調査の結果が参考になる。

この中で興味深い結果は「事業担当課で行政

評価シートを作成するのに要した時間」である。

自治体の規模により差があるものの、0～3時間未満が28%、3時間以上～5時間未満が24%であり、これらを足すと行政評価シートを作成している職員のうち50%強が5時間未満しか時間を要していないことが分かる。

▼図表4 事業担当課で行政評価シートを作成するのに要した時間



〈出典〉 報告書P63

これまで、多くの自治体で行政評価の実施が現場の負荷になっているとされる、いわゆる「評価疲れ」が課題となってきたが、実態として、行政評価シートの作成にはあまり時間をかけていないことが明らかとなった。

では何故、「評価疲れ」を生じさせてしまうのか。その問いの答えとなりそうなのが、「行政評価の成果」である。

ここでは「特に何も感じていない、分からない」との回答が多かった。すなわち、行政評価シートの作成は「成果が特に何も感じない、分からない」業務であるから負担に感じられる、ゆえに「評価疲れ」ということになっていると推察されるのである。

少なくともこの結果を見れば、「評価疲れ」の対策は評価シートの作成時間を短縮することもさることながら、行政評価結果を職員が意義あるものと感じられるようにしていくことが重要であると考えられる。

5. 課題解決方策で参考になると考えられること

では、この課題を解消するにはどうしたらよいのだろうか。職員アンケートで、「どのよう

な状況であれば前向きに評価を実施できそうか」という質問を行ったところ、「予算要求や定数管理に活用される（24%）」、「総合計画等の進捗管理に活用される（19%）」という回答が多かった。また「何でもよいから、何かに役立ててほしい（18%）」という切実な声もこれらに迫る比率を占めていた。

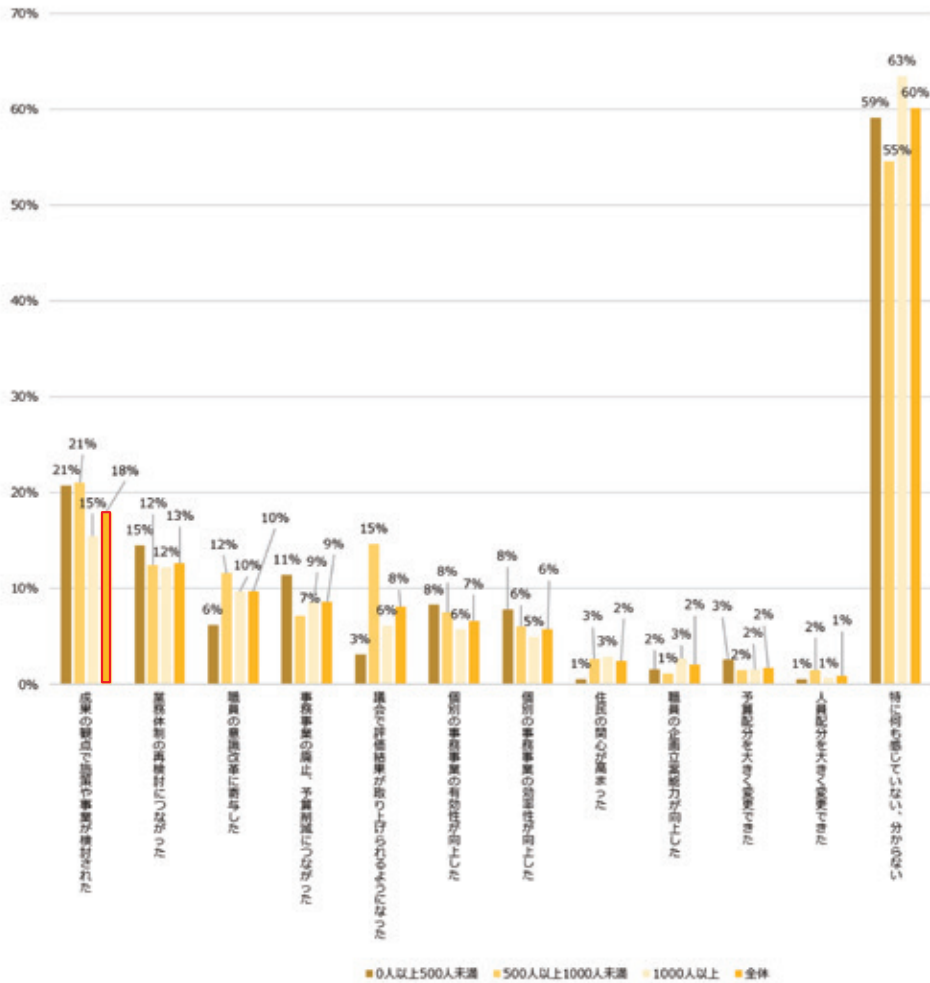
これらのニーズへの答えの一つの方向性が、事例として紹介している千葉県山武市の事例である。同市では総合計画の構成に合わせ「施策・基本事業評価」と「事務事業評価」の2本立てで行われており、施策・基本事業評価では、市民アンケートの結果などにに基づき、分野別にその現状を分析し、評価・点検を実施しており、総合計画の進行状況を「まちづくり報告書」として公開している。

行政評価を既存の仕組みとは別の独立したものとするのではなく、予算、決算、目標管理等の通常のマネジメントの中で各課に活用されるような仕組みにされているという点は、「行政評価を活用」するという点で参考になるものと考えられる。

埼玉県小川町の事例では、行政評価担当課長による二次評価、町長による評価を行い、また予算要求にも評価結果を反映する等、組織マネジメントツールとして行政評価を機能させている。行政評価がマネジメントツールのひとつになれば、マネジメントサイドに対して報告がなされ、その評価結果が現場へフィードバックされるため、それ自体が行政評価をより効果的に行う、意義のある取組だと思われる。

加えて、事例調査では、評価対象の選択と集中を行い、総合計画と関連性の高いもの、新規に予算要求が行われるもの、首長が公約として掲げているもの、予算額が一定額以上であるもの等が評価対象とされる自治体が多かったほか、作業の重複を避けるため、評価に係る複数の取組に関して評価対象を切り分けるといった工夫を行っていた。

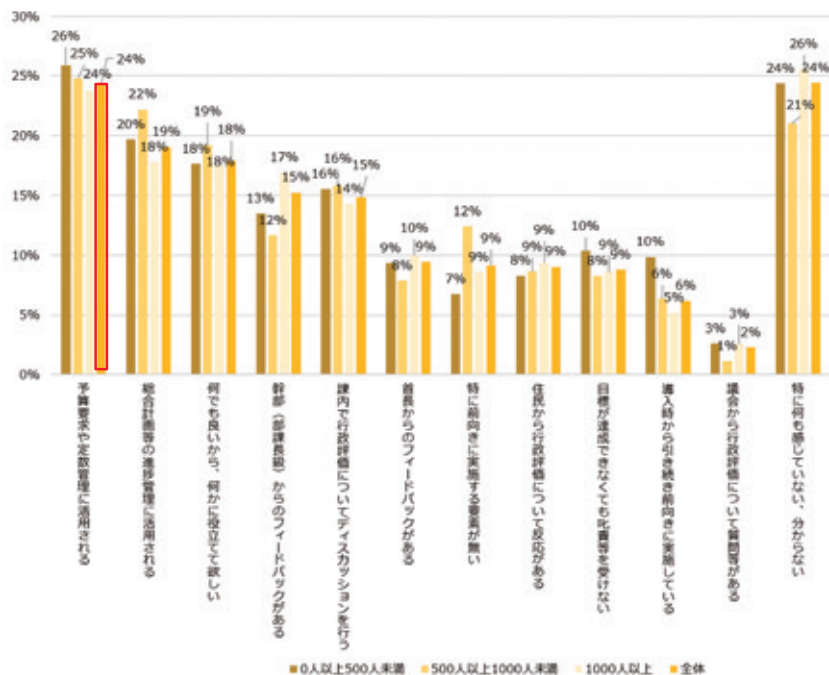
▼図表5 行政評価の成果



(0人以上500人未満：n=203、500人以上1000人未満：n=355、1000人以上:n=670、全体：n=1,228)

〈出典〉 報告書P66

▼図表6 どのような状況であれば前向きに評価を実施できそうか



(0人以上500人未満：n=203、500人以上1000人未満：n=355、1000人以上:n=670、全体：n=1,228)

〈出典〉 報告書P71

自治体ヒアリング先一覧

自治体名	選定ポイント
東京都 瑞穂町	行政評価と予算編成プロセスの連携、内部評価及び外部評価の導入
埼玉県 小川町	総合計画の進行管理に活用、一部事業について町長による評価の仕組み
千葉県 山武市	総合計画と行政評価の連動及び予算要求や定数査定への活用
京都府 京都市	客観指標の設定マニュアルの作成、政策体系別評価
北海道 札幌市	外部評価による指標設定の適正化、市民型ワークショップの開催
神奈川県	E B P Mの考え方を取り入れた指標設定、データ利活用ポータルサイト開設

6. 最後に

自治体において行政評価をより効果的に推進するにあたっては、何のために行政評価を利用するのかを明確にしたうえで、職員が主体的に取り組むことに意義を見出せるような仕組みとすることが求められる。このような形になれば、行政評価の実施意義も自ずと見出されるのではないだろうか。

本報告書が行政評価に取り組む際の検討の一助となれば幸いである。

かゆいところに手が届く！ —多摩・島しょ自治体お役立ち情報—

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」は、市町村の職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体、民間企業などの動向、今さら聞けない行政用語など、知りたいと考えている事項について自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

住民に「伝わる」普及啓発について ～ボードゲームやデザイン技法の活用事例から学ぶ～

調査課研究員 亀田 奈那（西東京市派遣）

1. はじめに

自治体は事業等の普及啓発のため、分かりやすさと見やすさに留意したチラシやウェブサイトの作成や、説明会などを企画することがあります。

しかし、事業と聞くと堅苦しく、内容が難しいという印象を住民に与えてしまうことや、興味関心のある層にしか響かないという状況に陥りやすいと筆者は考えます。

そこで、住民に気軽にボードゲームを体験してもらうことで事業等の普及啓発を図ったり、デザイン技法を用いて住民に分かりやすく伝える工夫をしている自治体の取組に注目しました。

本稿では、親しみやすさをテーマに、先進的な取組をしている2つの自治体の事例をヒアリング調査しました。ボードゲームなどの活用に至った経緯や取組の効果をまとめ、業務の参考になる事例を紹介します。

2. 取組事例

(1) 町オリジナルのSDGsボードゲーム (北海道上士幌町)

上士幌町は十勝地方の北部にある人口4,814人（2023年4月末現在）の町です。

自治体が主体となって、市町村を舞台とした

SDGsボードゲームを製作したのは、全国初の取組です。

①取組の概要

SDGsボードゲーム（以下、「ボードゲーム」という。）は、SDGsに関する取組事例を分かりやすく、かつ楽しみながら学ぶツールとして、一般社団法人未来技術推進協会（以下、「協会」という。）が開発したオリジナルボードゲーム¹です。日本版のほかに、ふるさと版として埼玉県版や神奈川県版などがあります。

町では、2021年度に設置したSDGs推進プロジェクトチーム（以下、「PT」という。）において町を舞台としたボードゲームを30セット製作しました。プレイ推奨人数は4人から8人、1時間前後で遊ぶことができます。またこのボードゲームは、協会が認定するファシリテーター制度があります。認定されると、Sustainable World BOARDGAME公認ファシリテーター²（以下、「公認ファシリテーター」という。）として、ゲームの体験会やワークショップを主催することができます。ボードゲームの普及啓発のため、町職員やPTのメンバーなど10名が認定を受けました。

1 <https://future-tech-association.org/sdgs-activity/> (2023年5月17日確認)

2 <https://sustainable-world-boardgame.com/facilitators> (2023年5月17日確認)

体験会は1時間30分から2時間です。まず参加者は「SDGsとはなにか」や町の取組について約30分の講座を受講します。次にゲームを体験し、最後に振り返りを行います。単なるゲーム体験の場で終わらせず、SDGsに興味や関心を持ってもらうために講座などを入れることで、学習の場として活用しています。

▼図表1 上士幌町オリジナルSDGsボードゲーム



<出典>上士幌町提供

②取組の背景

町のSDGsの取組を推進するための当初の課題は、いかに住民に関心を持ってもらうか、そして自分事として考えてもらうかでした。その理由は、SDGsは持続可能でよりよい世界を目指す国際目標であるため、規模が大きいと自分に関係がないと感じてしまうという懸念があったからです。

そこで、有識者にヒアリングを行った際に、SDGsを学べるゲームがあると説明を受け、その場で日本版のボードゲームを体験しました。このことをきっかけに、自分の住む町が題材となれば、自分事としてより身近に感じてもらえるのではないかという発想を得ました。また、学びのハードルを下げるためにゲームを切り口とした取組も有効ではないかと考えました。

③着想から完成までの経緯

2021年4月に着想・始動し、2022年3月に完成しました。また、2021年5月には内閣府の「令和3年度SDGs未来都市」と「令和3年度自治体SDGsモデル事業」に選定されました。以降は本格的にPTを立ち上げ動いていきました。PTのコンセプトは「若者」、「多様性」、「ジェ

ンダー平等」です。商工、農業、金融や福祉など様々な職種の住民のほか、町の将来を担う若者が参加できるように10~30代の枠も設けて構成しました。

PTを立ち上げるにあたって、住民向け説明会を実施しました。説明会を重ねていくにつれて、町がSDGsの取組を推進していくという姿勢が住民に浸透していき、自らPTに加わりたいと声を上げてくれる方もいました。

PT立ち上げ後は月1回程度会議を設定しました。日中仕事をしている方が多いため、夜間(18時以降)の開催としました。会議以外では、LINEワークスを利用して町から情報共有したり、宿題と題してアイデアの募集を行いました。

ボードゲームのルールや基本的な構成は既存のものを使用しています。町を舞台に、サイコロを振って駒を進め、止まったマスで発生する環境や社会に関する様々なミッションを、プレイヤー同士で連携・協働しながらクリアしていくゲームとなっています。ミッションカードは、実際の町における課題や解決策を取り入れており、住民に身近に感じてもらう工夫と町が進める取組を住民に知ってもらうという狙いがあります。

▼図表2 ミッションカード



<出典>上士幌町提供

町にはどんな課題があるのか、そして解決策がSDGsのどのゴールに資しているのかについて討論していきました。SDGsの17あるゴールのうち、海に関連するものなど地理的な条件から町の課題抽出が困難なものを除いて、可能な

限り町に関連する内容を考えました。PTからは多数のアイデアが発案されたため、類似性のあるものを整理し、主観に偏らないよう留意してまとめていきました。最終的に全96項目のうち、半数以上の53項目に独自の取組を取り入れることができました。

④取組の効果

2022年7月にSDGsと脱炭素を推進するためにゼロカーボン推進課が新設され、取組の幅が広がりました。職員、議員、小・中・高校生、移住者、他地域の大学生に対し、様々な機会を通じて体験会を行いました。体験会は町主催のほか、公認ファシリテーターが地域で開催するなど、町全体では年間10回程度実施しています。

また、職員が学校へ赴き、小学5年生を対象に年間30時間のSDGs出前授業を開催しました。出前授業では、SDGsの課題、解決策や、町の取組などを説明し、ボードゲームを使って遊びながら学んでもらいました。体験した子どもたちからは「楽しかった」、「勉強になった」という声が多く寄せられました。

そして小学6年生では、SDGsの目標の中で自分が重点的に取り組みたいものを取り上げ、グループ研究をしたり、他学年へどのように伝えるか話し合い、発表を行いました。小学5年生から6年生へ、学習から具体的なアクションへ繋げる構成になっています。

このような取組を通じて、子ども達自身が考えたSDGsのアクションをまとめたリーフレットを作成しました。これは、自分たちの何気ない行動が、いかに世界の事象と繋がっているのか、自分事として捉えてもらうきっかけとして作成しました。リーフレットは全世帯に配布し、町のウェブサイトでも閲覧することができます。

⑤今後について

SDGsを住民が自分事として感じてもらうために、町の取組の普及啓発をさらに進めていきます。また、これまでの取組を持続可能なものにするため、公認ファシリテーターの後任を育

成しながらボードゲームの体験の機会を増やしていきたいと考えています。そして、町の変化に合わせて、ボードゲームの内容なども更新し、より良いものにしていきたいです。

(2) 町ちがいさがし

(山形県金山町)

金山町は県北東部に位置する人口4,956人(2023年3月末現在)の町です。

2022年10月に「まちがいさがし」と「町(の)ちがい」をかけた「町ちがいさがし」という財政をテーマにした冊子を作成しました。インフォグラフィックという視覚的に情報を伝えるデザイン技法を用いており、分かりやすく伝える工夫が随所にみられます。

①取組の概要

町ちがいさがしは税理士法人あさひ会計(以下、「あさひ会計」という。)と、株式会社セガエックスディー(以下、「セガXD」という。)が共同開発した町の将来像についてまとめた冊子です。あさひ会計は地方自治体への会計支援を行っており、町は2015年度から地方公会計制度導入支援事業を委託しています。セガXDはコンピューターゲームの手法を企業や地方自治体の課題解決に活用しており、インフォグラフィックを得意分野としています。

▼図表3 「町ちがいさがし」の表・裏表紙



<出典>金山町提供

町ちがいさがしは町行政の「財政状況」、「町の魅力」、「町民の声」を分かりやすく伝えることを目的に作成しました。この冊子の表・裏表

紙は、現在の町と20年後の町の「まちがい探し」になっており、冊子を読み進めると答え合わせの過程で町の取組や財政状況を知ることができます。現在展開されている施策や税の使い道が、未来の町にどのような変化をもたらすかをゲーム感覚で楽しみながら理解を深めることができます。

②取組の背景

町では経常的経費の高止まりや基金残高の減少などを背景に、2020年度から財政健全化に向けた事業見直しに取り組んでいます。町財政の現状を住民に理解してもらうため、広報紙やウェブサイト、動画配信などを活用して各指標を積極的に公表していましたが、財政情報は親しみにくく住民全般に浸透させることの難しさを感じていました。

一方で、あさひ会計は地方公会計研究センターDX委員会で理事を務めていたこともあり、セガXDと共同で、ゲーミフィケーション³等のエンタメ要素を取り入れた地方財政の見える化に関する新規事業を検討していました。財政状況をよく理解していたことや町と友好的な関係を築いていたことなどから、あさひ会計から事業のモデル自治体として町に協力の打診がありました。町としてもインフォグラフィックを活用した取組は新鮮味があり、視覚的に分かり易く訴えることで、住民に内容が浸透しやすくなると考えました。冊子を制作するにあたり、良い成果物となるよう、財政担当が打合せやセガXDの現地視察に参画しました。

ターゲット層は、今後町づくりへの参加が増えるであろう若い世代です。2022年から2042年の20年間で起こりうる町の違いを示すことで「今を生きる私たちにできることはないか」といった切り口で訴求することとしました。また、ターゲット層が高齢者層になる未来であるため、より自分事として感じてもらえるのではないかと考えました。

③着想から完成までの経緯

プロジェクトメンバーの顔合わせから記者発表までは10カ月（2022年1月から11月）、打ち合わせを開始してから完成まで5カ月程度（2022年6月から10月）でした。

冊子の制作にむけて、週1回のオンライン会議に財政担当者2名が出席し、町の重点施策や住民に着目して欲しいことを提案したり、掘り下げたりしていきました。

④取組の効果

まちがいさがしの制作の報告は、町の広報紙で住民へ周知しました。冊子は計1,000部制作し、町内の未就学児（こども園）～高校生へ500部配布したほか、役場などの公共施設にも配置しています。また、町ウェブサイトからも閲覧可能となっています。

また、町公式LINEを使ったアンケートでは冊子のデザインの分かりやすさについて、ほぼ100%から「分かりやすい」との回答が得られ、「財務書類について理解できた」という回答をした方も多くいました。

⑤今後について

地方財政の見える化について引き続き検討を進め、継続的に取り組んでいきます。そして、住民へ町の取組を着実に浸透させていきたいと考えています。

3. おわりに

事業等の普及啓発のためには、まずは住民に関心を持ってもらうことが大事です。今回は住民の関心を得るためのきっかけとして、親しみやすさをテーマに2つの事例を紹介しました。

いずれの取組も、ゲーム感覚で事業を理解してもらうアイデアや、住民の目線に立った見せ方を追求することで自分事として感じてもらう工夫が見受けられました。

このように先進的な取組をしている自治体では、従来の形に捉われない柔軟な発想で普及啓発を行っていることが分かりました。本稿が、住民に伝わる普及啓発を検討する際の参考となれば幸いです。

3 ゲーム機構および体験デザインを駆使することで顧客の内発的欲求を引き出し、顧客の気持ちを動かし行動を促す手法

多摩東京移管130周年記念事業

多摩東京移管130周年記念ロゴマークが決定！

多摩地域30市町村の職員の皆様に応募いただいた作品の中から、弊社評議員・役員由市町村長による一次選定、専門家による最終選定を経て、武蔵野市職員の増田裕介さんの作品に決定しました。

選定理由は「コンセプトを引き算して上手く抽象化したデザインで『130周年』と『多摩』という伝えたいことをストレートに表現しており、視認性が高く、『多摩東京移管130周年』が伝わりやすい」と評価されました。

ロゴマーク募集周知などにご協力いただいた方々、応募いただいた方々、応募しようとアイデアを巡らせていた方々、皆様に感謝申し上げます。

このロゴマークは各自治体の事業において、ご使用いただけます。ぜひ、ご活用ください。



ロゴマークの使用方法（ウェブサイト）

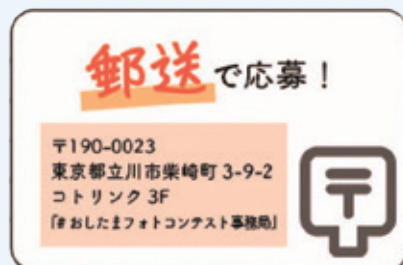
https://www.tama-100.or.jp/contents_detail.php?co=kak&frmId=1227



○多摩東京移管130周年記念フォトコンテスト「#おしたま」開催中！

テーマ：「私が見つけた、おしたま+(プラス)」(+は島しょ地域も含むことを表現)

#おしたまフォトコンテストでは、イチ推しの多摩の写真を募集しています。入賞者には多摩地域の名産品などの賞品をプレゼント！また、東京の島しょ地域で撮影された作品も対象となります。みなさまからのご応募お待ちしております（応募期間7月31日(月)まで）。



○写真展示、ライブラリー展示の開催

東京自治会館を会場にしたフォトコンテストで募集した各市町村の魅力を切りとった写真展示、各市町村でまちづくりの原点となる過去の写真とその場所の現在の写真の展示、調査会調査研究ライブラリーの展示を開催します（9月から展示予定）。

○「多摩市町村のあゆみ」の発刊

多摩東京移管120周年記念事業として発刊した「多摩市町村のあゆみ」を、130周年版として、リニューアルして発刊します（12月発刊予定）。

○「多摩・島しょ地域のまちづくりエキスパート育成事業」への協力

多摩・島しょ地域に関する体系的知識を学習するために、(社団法人)学術・文化・産業ネットワーク多摩が実施する「多摩・島しょ地域のまちづくりエキスパート育成事業」に協力しています(事業実施中)。

発行 公益財団法人 東京市町村自治調査会
〒183-0052 東京都府中市新町2-77-1 東京自治会館 4階
TEL：042-382-0068
URL：https://www.tama-100.or.jp
責任者 小暮 実

本誌のバックナンバー等
ご覧いただけます

