令和３年度　静岡市政策・施策外部評価委員会

評価結果報告書

令和４年３月

目次

1　評価を行う背景　・・・・・・・・・・・・・・・・3

2　評価目的　・・・・・・・・・・・・・・・・3

3　評価対象　・・・・・・・・・・・・・・・・4

4　評価方法　・・・・・・・・・・・・・・・・4

5　評価結果　・・・・・・・・・・・・・・・・6

（1）歴史都市①　４００＋プロジェクトの推進（歴史文化の拠点づくり）

（2）文化都市②　清水ウォーターフロントの活性化と整備促進
（海洋文化の拠点づくり）

（3）健康都市①　健康長寿のための静岡型地域包括ケアシステムの構築
（健康長寿のまちづくり）

6　まとめ　・・・・・・・・・・・・・・・ 15

7　令和３年度静岡市政策・施策外部評価委委員名簿　・・・ 16

1　評価を行う背景

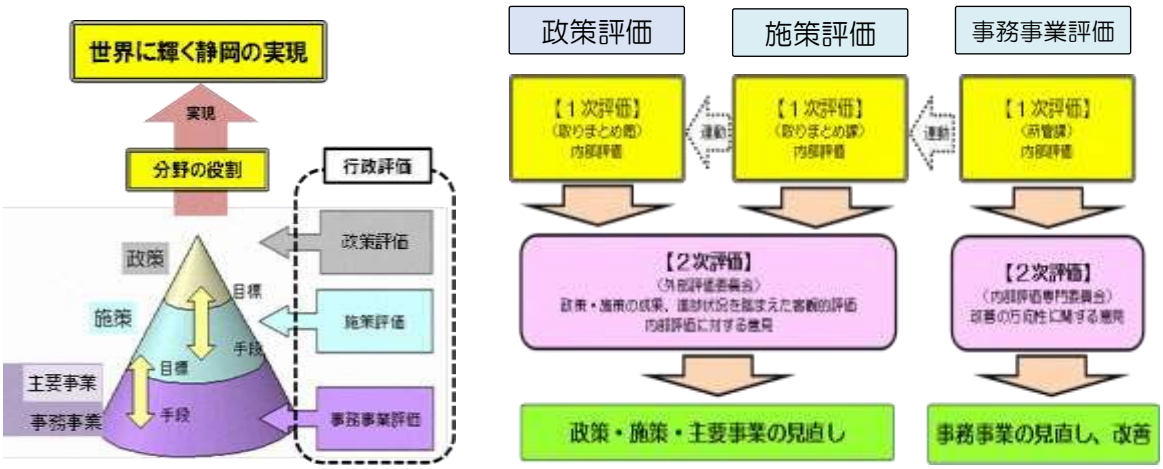
本市では、静岡市自治基本条例に基づき、第３次静岡市総合計画（以下、「３次総という。」）の政策・施策や事務事業を対象に、行政評価を実施している。評価に当たっては、政策、施策、事務事業の３階層について、所管課による１次評価と、所管課以外の視点による２次評価という、３階層２段階の評価を実施している。なお、本報告書については、政策・施策評価の２次評価の評価結果をまとめたものである。

※静岡市自治基本条例　抜粋

第 24 条　市の執行機関は、その実施する政策、施策及び事務事業の成果、達成度等を明らかにするため、行政評価を実施し、その結果を公表しなければならない。

２　市の執行機関は、行政評価の結果を政策、施策及び事務事業に適切に反映させなければならない。

（静岡型行政評価制度のイメージ）



2　評価目的

現在策定作業を進めている第４次静岡市総合計画（以下、「４次総」という。）において、最優先に進める政策として定めている「（仮）７つの柱」の質を高めていくために、その基となっている第３次静岡市総合計画（以下、「３次総」という。）の５大構想と関係の深い重点プロジェクトの中で実施している政策を対象に、評価を実施する。

3　評価対象

３次総の５大構想と関係が深い重点プロジェクトのうち３政策を抽出し評価する。なお、対象となった３政策については、世界水準の都市を目指して強化され、現在では５大構想として実施されている。

都市像	政策名	（参考）５大構想
歴史都市①	４００＋プロジェクトの推進	歴史文化の拠点づくり
文化都市②	清水ウォーターフロントの活性化と整備促進	海洋文化の拠点づくり
健康都市①	健康長寿のための静岡型地域包括ケアシステムの構築	健康長寿のまちの推進

4　評価方法

（１）評価の主体

評価は、市の附属機関である「静岡市政策・施策外部評価委員会」にて実施する。

（２）評価の視点

評価は、「3 次総の振り返り」と「4 次総に向けた提言」の２つの視点で実施する。「３次総の振り返り」については、重点プロジェクト搭載事業の進捗状況及び関係する分野別計画の指標の状況や事業課へのヒアリングなどを基に、①評価できる点　②今後に向けた課題　について評価する。具体的には、以下のような点について確認し、評価を実施する。

例）・目標の達成に向けどのような取組が評価できるか
・目標を達成するために必要な手段が盛り込まれているか
・事業の実施方法に問題はなかったか

「４次総に向けた提言」については、現在の政策に盛り込むべき取組や今後の取組の進め方、政策の改善に繋げるための評価ポイント等について提言をいただく。具体的には、以下のような点について提言をいただく。

例）・政策の効果を高めるためにはどうすればよいか
・市民や民間との連携を深めるためにはどうすればよいか
・今後留意すべき社会情勢の変化など
・効果を把握するためにどのような指標が望ましいか

（３）評価の日程

○第１回　　令和４年１月 17 日（月）１３:３０～１５:００

実施会場：静岡庁舎９階　特別会議室

評価対象：歴史都市　①400＋プロジェクトの推進

○第２回　　令和４年１月 31 日（月）１３：３０～１７：００

実施会場：静岡庁舎９階　特別会議室

評価対象：文化都市　①清水ウォーターフロントの活性化と整備促進

健康都市　①健康長寿のための静岡型地域包括ケアシステムの構築

5　評価結果（1）歴史都市①　４００＋プロジェクトの推進（歴史文化の拠点づくり）

【政策の概要】

（1）目標

徳川家康公が晩年暮らした駿府城公園周辺の魅力を高める取組を通じて、来街者の増加による地域経済の活性化を図るとともに、大御所が愛した「平和都市・静岡」を世界に向けてアピールする。

（2）方針

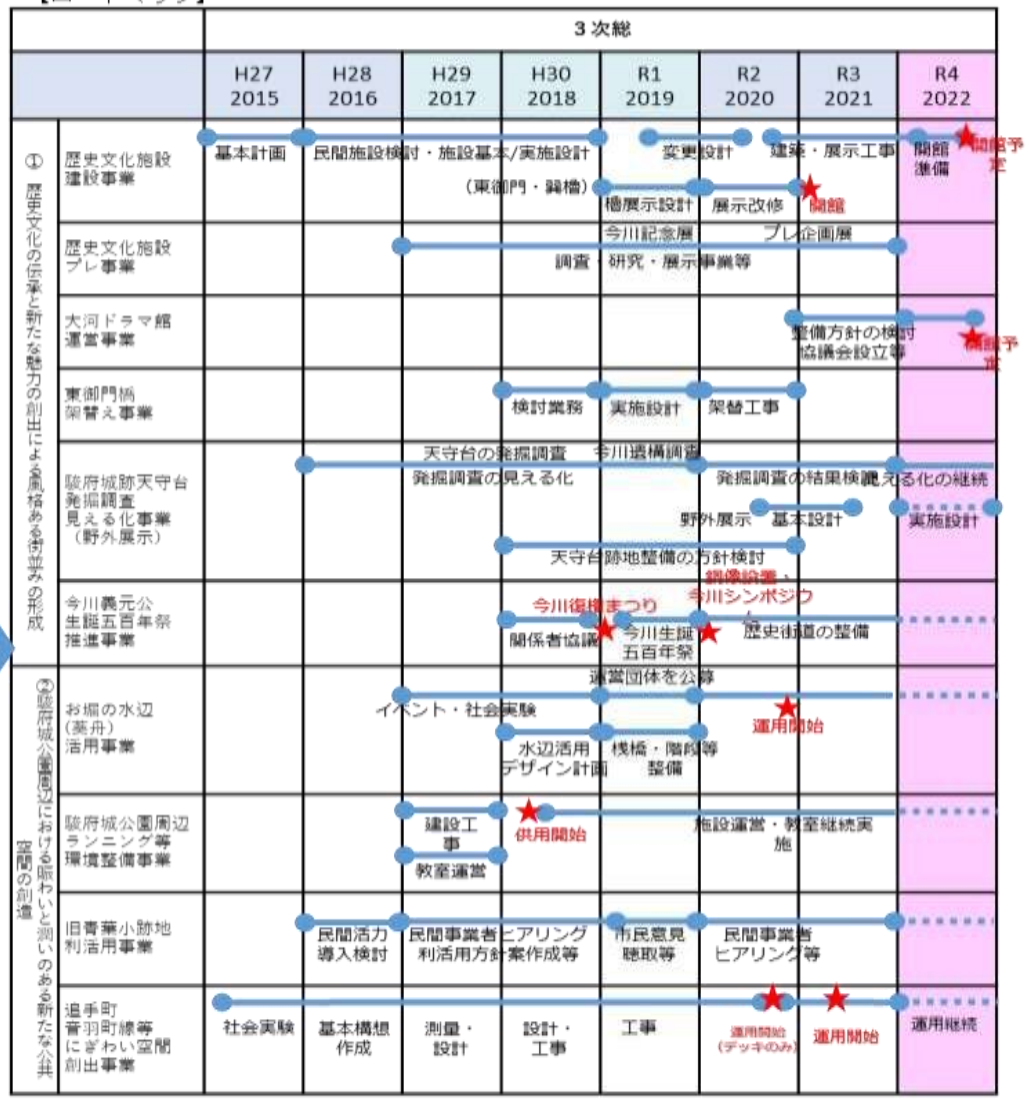
① **歴史文化の伝承と新たな魅力の創出による風格ある街並みの形成**

駿府城公園や浅間神社などの歴史的資源をみがきあげ、歴史を感じる空間を創ることにより、駿府城公園周辺エリアのブランド力を高め、静岡都心への集客力を高める。

② **駿府城公園周辺における賑わいと潤いのある新たな公共空間の創造**

駿府城公園などの歴史的施設で、公共空間を活用した、地域資産の魅力を向上させる取組を行うことにより、市民の静岡都心への誇りと愛着を高め、「まちなかライフ」の楽しさを演出する。

【ロードマップ】



【評価結果】

（視点１）３次総期間中の①評価できる点　②今後に向けた課題について

・各事業の執行状況をみると、着実に進捗が図れていることが確認された。特に、今後の拠点となる「静岡市歴史博物館」が３次総の後半で整備されたことについては、目に見えるものができ、注目が集まり関心が高まることにつながるためとても重要であり、評価できる。併せて、駿府城公園周辺の環境整備（ハード事業）が実施されるなど、拠点形成を目指したハード整備が進められたことについても評価できる。

・一方で、政策の目標である「歴史文化の拠点」づくりに向けては、その土台となるハード整備が出来た状況である。拠点の形成に向けては、「建物」ということ以上に「機能」が大事だと考え、目に見える形としての「歴史博物館」が整備された後、この施設をどのように事業展開で活かしていくかが課題である。

　特に、観光という意味では、世界中から人が集まる要素は大きいかと思うが、その土台には、地元の方々にどれだけ使っていただき、この施設に価値を感じ、関心を持ってもらうかが重要となる。そのため、この施設が自分達に関わりのあるものだと思い入れを持つ人を増やしていくための取組を、数多く展開するとともに、民間事業者に対しても積極的に情報共有を図り、連携を深めていくことが必要である。

・また、こうした取組についてはタイミングも非常に重要となる。発掘現場の見える化については、歴史博物館が完成するタイミングで工事に入ってしまうと聞いている。本物の迫力は何物にも代えがたい大きな価値を持つので、発掘現場の見える化について急いで進め、一体的に展開できるようにすることが必要ではなか。

（視点２）４次総に向けた提言

【政策体系について】

・現在の政策の目標では、最終的な目指す姿（ビジョン）がイメージできない。目指すビジョンが明確化されないと、民間事業者や市民と共有することできないだけでなく、それぞれが果たす役割も見えなくなってしまう。現在ロジックモデル策定に取り組んでいるとのことだったが、最終的にたどり着きたい全体像を明確にし、そこからブレイクダウンして、できるだけ相関関係、因果関係が見えるような政策体系を作りっていただきたい。

　また、これからのまちづくりは行政だけでやっていくものではない。民間事業者や市民との協働が促進される政策にする視点も必要ではないか。

【市民や民間企業と連携を深めるための方策について】

・歴史博物館を拠点の核として歴史文化の拠点づくりを推進するためには、市民が多く利用することや、民間事業者と連携した取組を実施することが重要となる。多くの人にとって分かりやすく、また、民間事業者が相乗りしたくなる、市にアイディアや取組を提案できるようなモデルを作ってもらいたい。

【効果を把握するための指標の設定について】

・歴史博物館をどのように活用するかによって設定する指標も変わってくることから、活用方法の成果を把握するための指標を設定することが必要である。
また、今後もコロナ禍の影響が残ることが想定され、アウトプット指標である来場者数だけでは、成果を十分に把握することができない可能性もある。そのような場合、政策目的である「歴史文化の拠点づくり」に向け他の代替手段を実施することも想定されることから、そういった取組の成果も把握できるよう、歴史博物館の来場者数だけでなく、より上位の成果が達成されたかを確認する指標を併せて設定する必要がある。

・資料のうち「4　関連する指標の状況」の設問が市域全体を対象としており、駿府城を中心とするエリアにリンクするような設問ではなく、政策の効果を分析することができない。4 次総において同じような評価情報が欲しいということであれば、政策と結果とのつながりが濃くなる指標を検討することが必要である。

【政策の効果を高める為の方策について】

・歴史博物館の活用の視点として、教育的な活用も重要であり、横浜市や神戸市では民間事業者と連携した取組の事例もある。子供は学習者であり発信者にもなり得ることから、教育的な活用に向け既に取り組んでいる教育関係者との協議を進め、取組を巣進めていただきたい。

・静岡市には歴史資源が点在しており、それぞれの歴史資源の魅力や価値を把握することが難しい状況にある。今回、歴史博物館を建設し、徳川家康という軸を置きながら、他の歴史資源についても、専門的な内容を出来る限り平易に伝えていただくことで、多くの市民に静岡の持つポテンシャルを享受していただくことができるのではないか。

（２）文化都市②　清水ウォーターフロントの活性化と整備促進（海洋文化の拠点づくり）

【政策の概要】

（１）目標

清水港周辺に集積する行政、民間企業、教育機関などと連携し、海洋関連産業の振興を推進することで、交流人口の増加と地域経済の活性化を図り、地球全体の海を取り巻く環境の保全や、海洋人材の育成にも取り組むことで、国内外から人々が訪れる「国際海洋文化都市」の実現を目指す。

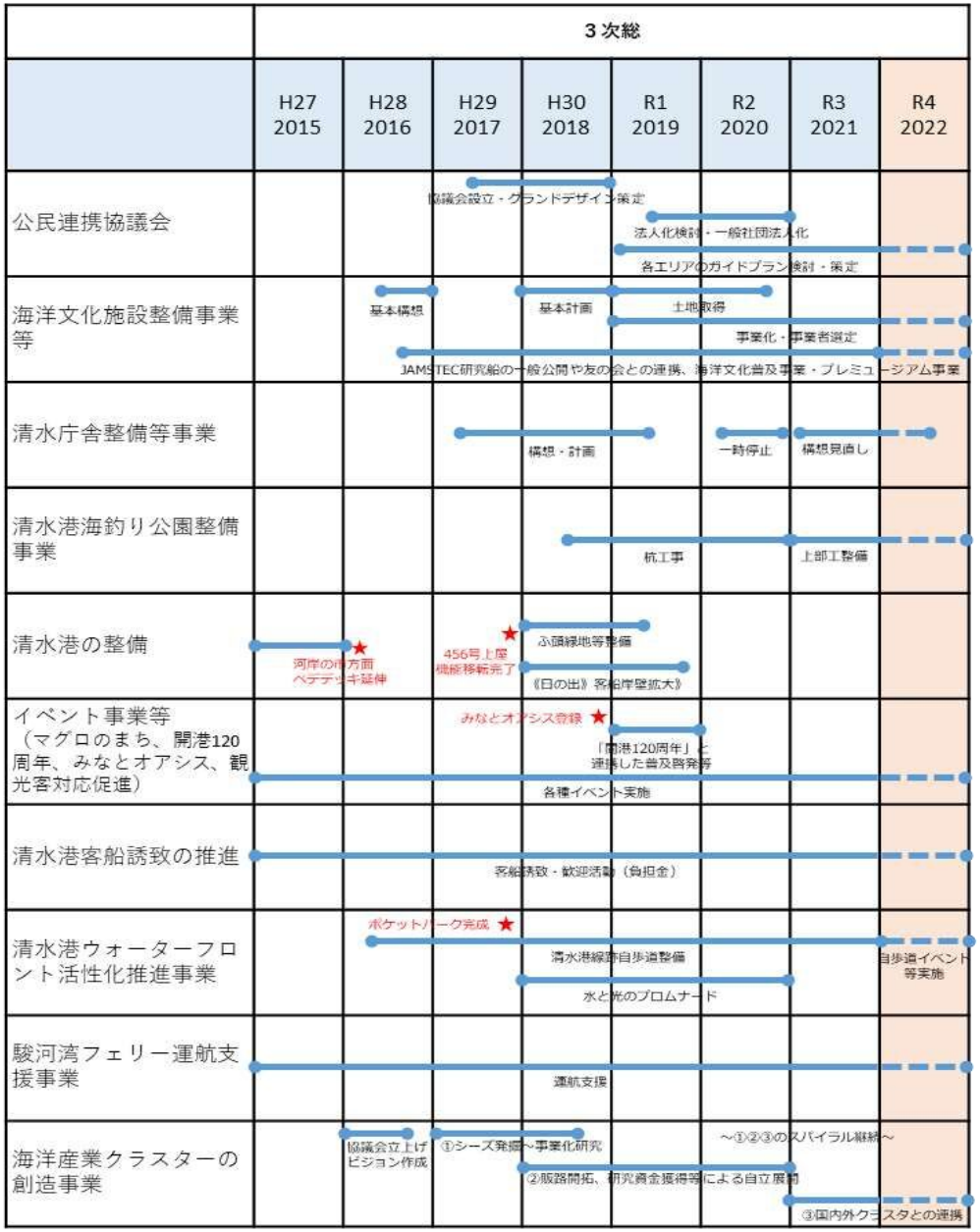
（２）方針

①　産学民官の連携による「海洋文化拠点」の形成

大学等の研究機関や周辺企業等との連携を深め、新たな海洋産業の振興や海洋人材の育成を図るとともに、海洋・地球に関する総合的な展示施設である「海洋文化施設」を整備し、この施設が国際海洋文化都市のシンボル施設となることを目指す。

②　「働くみなと」に「楽しむみなと」を加えた求心力の強い港町の創生

清水都心ウォーターフロント地区において、民間活力を引き出すような観光の基盤整備や、わくわくドキドキを肌で感じるような多彩な賑わいづくりの施策を進めるとともに、地震や 津波に備えた災害対策を推進する。



【評価結果】

（視点１）３次総期間中の①評価できる点　②今後に向けた課題について

・各事業の執行状況をみると、着実に進捗が図れていることが確認された。また、コロナ禍においても様々な取組を進めてきたことは評価できる。

・特に公民連携協議会を発足させ、清水みなとまちづくりグランドデザインが策定されたことについては、官と民が連携して居住、物流、観光などエリアを分けて整備方針を定めていった点や、将来像を市民に発信する動きを始めた点が評価できる。

　協議会で行われる会議には限られた市民しか出席できないため、今後は街の将来を担うような若い世代の市民がまちづくりに参画する場を意図的に作り、意識を高めていく施策を実施していくことが求められるのではないか。

・マグロまつりのイベントについて、コロナ禍にあっても感染対策に配慮し継続的にイベントを実施してきたことは評価できる。市民の認知度も高いのではないか。

　今後は、東海大学でマグロの研究をしている先生方を巻き込んで、子供たちにもより興味を持ってもらえるような場の提供も必要である。また、現在実施している清水駅東口だけでなく、より広範囲に展開しても良いのではないか。

・海洋産業クラスター創造事業については、清水の港の関係者（企業、大学、金融機関）を連携し、顔が見える関係づくりをしてきた中で、具体的に事業化できている点や、セミナーを開催するなど情報発信を積極的に実施している点が評価できる。

　今後は、クラスター協議会の職員が市の職員であり自由度がないのかなと感じている。市の施設である B-nest のように、自由に動け、地域課題を自ら探しに行くような動きをしていくことも良いのではないか。また、静岡県との連携をより一層深めるほか、時期を捉えた予算措置を実施することで事業化につなげていっていただきたい。

・一方で、政策全体としてみた時に、海洋環境の保全と海洋人材の育成については、他の取組と比べるとこれからというという印象があった。今後整備が予定される海洋文化施設を拠点として、JAMSTEC、東海大学などの関係機関との連携を一層深め、取組を進めていっていただきたい。

（視点２）４次総に向けた提言

【政策体系について】

・グランドデザインで位置づけられているリーディングプロジェクトについては、それぞれが魅力的であり、重要性が高いと思われるので４次総に位置づけてほしい。

また、観光と産業と、どちらに重きを置いているのかが分からない。産業振興に関してはベンチャー企業が実験場にしたという注目度は高いことから、産学連携にもう少し力を入れた計画を作っていくのが良いのではないか。結果として、その効果が観光や文化的な部分に波及するのではないか。

・現在の目標の表現だと、国内外から人を呼んでくるというのがメインになっているが、それは住民の方が自分の街を良いと思わなければ実現しないのではないか。その要素は4次総の中に入れることが必要ではないか。

【効果を把握するための指標の設定について】

・資料 P19 の関連する指標の状況（総合計画の政策・施策）のうち、清水港への寄港客船数が増加しており、港のブランディングは価値が高まっていると成果にあった。確かに数値としては上昇しているが、市民感情としてはあまりそのように感じない。市外県外から見た時にどのように見えるか、静岡市や清水港について聞いてみる機会を増やすほか、そういった内容を指標に設定することが必要ではないか。

・今後のキーワードは循環型社会や市民の幸福度、持続可能性であると感じている。まちの尺度を測る指標として、人口を増やすのではなく、住んでいる人がいかに幸せになるか、いかに持続可能な形にできるか、Well-being 指標のような、質的な側面に着目した計量指標を設定してもよいのではないか。

【市民や民間企業と連携を深めるための方策について】

・行政の役割として、実証実験としての場の提供や、こういうリソースがあり、自由に使ってもらって構わない、ここ使って何でもやってと言っていただいた方が民間としては連携しやすい。行政が民間企業の活動の仕方をある程度想定した上で環境を整備するのではなく、民間企業の自由度が高い環境を整備する方が、連携の推進に資するのではないか。

【政策の効果を高める為の方策について】

・海づり公園については、環境保全活動とはある意味逆の取組となっている。今後、施設の維持管理をどのようにしていくかを工夫するだけで教材にもなり得る。近隣の教育施設に対し教材として提供し、管理ルールや維持管理の仕方について検討してもらうなど協働の可能性があるのではないか。

（３）健康都市①　健康長寿のための静岡型地域包括ケアシステムの構築（健康長寿のまちづくり）

【政策の概要】

（１）目標

市民が、いつまでもずっと健康で人生を楽しむことができ、また、住み慣れた自宅でずっと、人生の最期まで、自分らしく暮らすことが出来るまちを実現する。

（２）方針

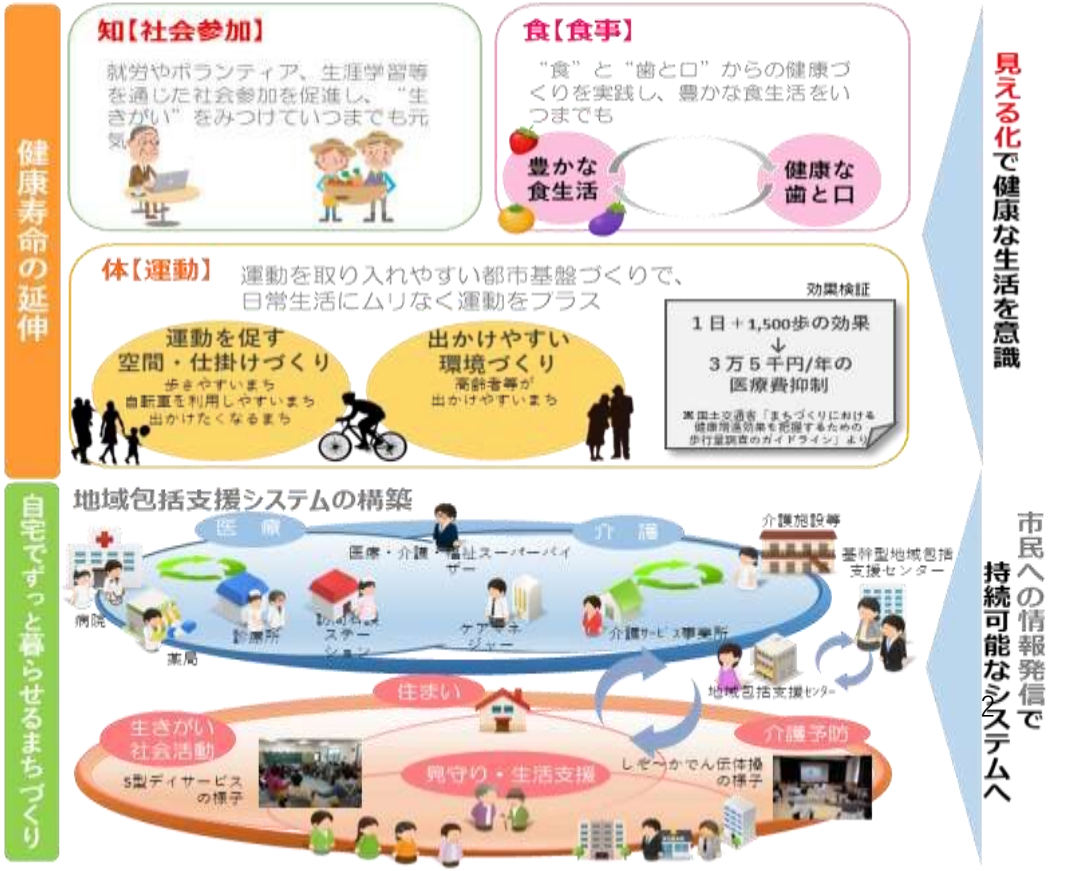
① 健康寿命７５歳への延伸

徳川家康公の健康長寿の秘訣と言われる“知への好奇心（社会参加）”、“食事”、“運動”を柱として、市民一人ひとりが、これらを日常的に取り入れやすい都市環境と生活習慣づくりを進める。

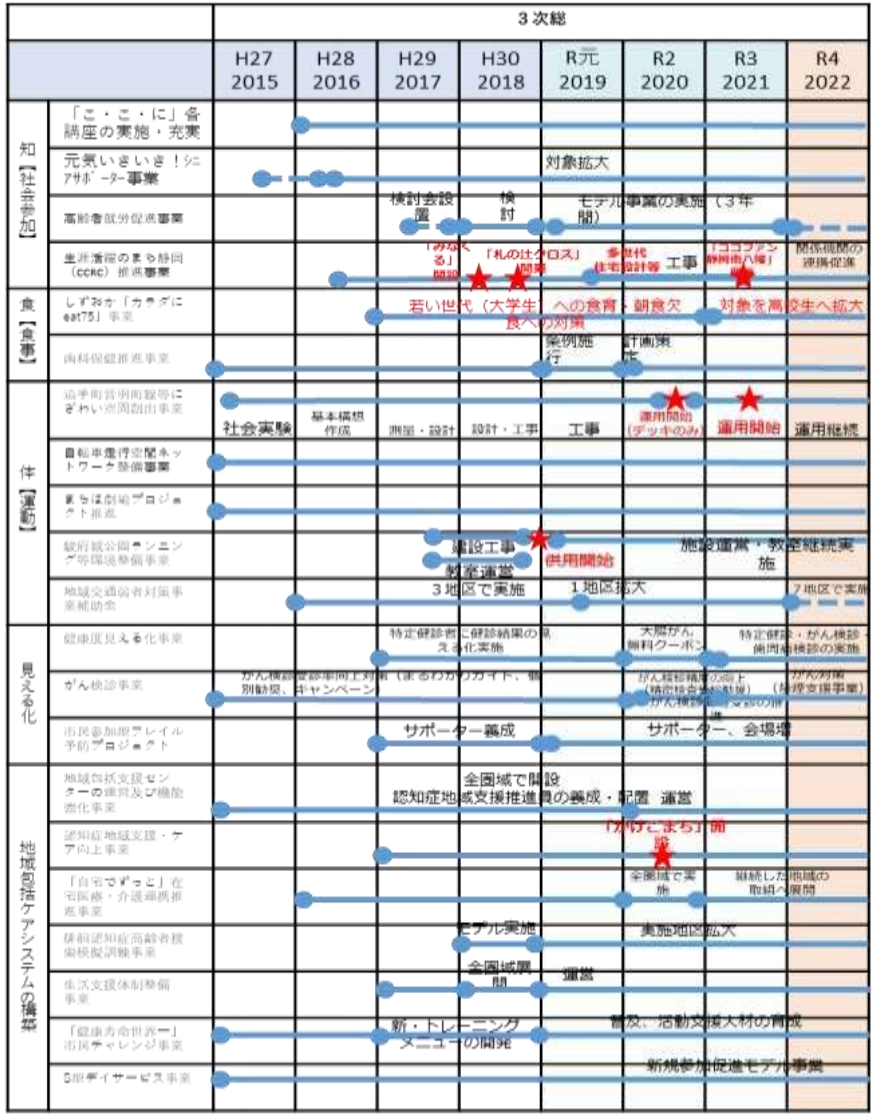
② 自宅でずっと暮らせるまちづくり

自宅でずっと暮らせる体制（静岡型地域包括ケアシステム）の構築に向け、医療職・介護職等の“専門職の連携”や“地域の連携”を進めるとともに、元気な高齢者で居続けるための“介護予防”に係る施策を進める。

併せて、市民への積極的な情報発信を進め、持続可能な静岡型地域包括ケアシステムを目指す。



【ロードマップ】



【評価結果】

（視点１）３次総期間中の①評価できる点　②今後に向けた課題について

・各事業の執行状況をみると、着実に進捗が図れていることが確認された。特に、生涯活躍のまち静岡（CCRC）推進事業のうち、ココファンの取組については、今失われていく町内会・自治会の在り方を、一つの建物の中で再構築していくといことは面白い取組であり、評価できる。

・所管課へのヒアリングによると、政策の推進に当たり、定期的に会議を開催し、情報共有をしているとのことだったが、このように多様な課が一緒になって取り組んでいるということは評価できる。４次総でも同様に、多くの課が関わっていくというアプローチを取るのであれば、政策としての大きな方向性がずれないように、是非とも維持していただきたい。

・資料 P28 の関連する指標の状況のうち、「あなたは、静岡市はセーフティネットが整備されているまちだと思いますか」という問いに対し、「そう思う、ある程度そう思う」と回答した人の割合が、平成 27 年度の 35.7％と比べ令和 2 年度は 43.3％、令和３年度は 41.4％と上がっている。コロナ禍で、セーフティネットに関するネガティブなニュースが多くなった中でも、こういったところが下がらずにきちっと上がっている、維持しているのは行政がきちっと対策を取られた事に対しての市民からのポジティブな評価と受け取って良いのではないか。

・一方で、福祉の関係で困った際にどこに相談して良いかわからないという声もある。この点に関しては、総合計画の分野別計画「８健康・福祉分野」の「政策２施策２：地域で支え合う体制の強化」に設定している指標である「地域包括支援センターの認知度」について、平成 28 年度が 67.1％であるのに対し、令和元年が 63.6％となっている。現状では、地域の回覧板でも情報は伝えているが、なかなか伝わっていないことから、より良い方法について検討することが必要ではないか。

（視点２）４次総に向けた提言

【政策体系について】

・当該政策は、非常に多くの内容を網羅しており、それぞれの取組の関連性が見えにくい。４次総で作成するロジックモデルはぜひ分かりやすいものになるよう努めてもらいたい。また、各取組について、ターゲットというか主に対象としている人達も多様であることから、誰のための事業なのかという視点持つことも、必要ではないか。

・４次総では直近 8 年間の取組について検討すると思うが、福祉分野はもう少し長期スパンで考えないと後手に回るという分野でもあると思う。実際は 10 年 20 年スパンで考え

て、色々な政策・施策を打っていくと思うので、4次総では整理された上での8年間であると良いのではないか。

【効果を把握するための指標の設定について】

・健康寿命の延伸については、効果の発現まである程度の時間がかかる。健康寿命の延伸には、高齢者の行動変容を捉えることが有用と考えられることから、各個別の取組の指標として、例えば講座やイベントに参加したことですごくやる気が出てきたとか、主体的にボランティアを始めてみようと思ったなど、どのような取組が高齢者の行動の変化につながったのかということを明確にするための指標を設置することが必要ではないか。

・資料P28の関連する指標の状況のうち、「あなたは、静岡市はセーフティネットが整備されているまちだと思いますか」の問いについて、セーフティネットがどの程度整備されているかということは地域で変わってくると思っている。特に、中山間地域は訪問型の介護や看護など様々なものが必要だと想定される。現状のデータを分析し、その結果に基づき戦略を検討することが重要である。

【政策の効果を高める為の方策について】

・100年健康に生きるため色々な政策があるが、尊厳を持ったり誇りを持ったりするということがベースにあるのではないか。そういった部分に繋がるような取組を実施していくことが有効ではないか。

・今後、この分野に関わる人をどのように増やしていくかというところが一番課題になるのではないかと感じている。実際に、ヘルパーを募集してもなかなか集まらないということもある。NEXTワーク静岡で仕事を探している方々がいるとのことだったので、そういったところとの連携がより深まっていくと良いのではないか。

・多岐にわたる取組を実施していることを市民に対しても周知するために、取組を見える化することも良いのではないか。そうすることで、このようなことが変化に繋がっているということが分かるとともに、その後の協力や支援に繋がっていくのではないか。

6　まとめ

・評価対象となった政策について、最終的な目指す姿が不明瞭であるほか、網羅的に多くの取組が盛り込まれており、政策全体としての戦略が見えないことから、政策全体としての成果を確認することは難しく、個別の取組の成果を確認するにとどまった。

・今後、4 次総策定に当たっては、政策全体をシンプルにし、明確なビジョンを設定した上で、職員はもちろんのこと、市民とも共有するとともに、実施した成果を把握し政策の改善に繋げるために、政策と関係の深い指標を設定し、進捗管理をしていくことが必要である。

・また、国の政策評価審議会が令和 3 年 3 月に提言を出している。その内容にもあったが、今後の行政評価は「役に立つ評価」を目指すべきである。そのためには、費用対効果の高い政策や施策に絞って評価を実施するべきである。また、評価自体が職員のモラール向上にも資するよう、実施手法等についても併せて検討していただきたい。

▲引用元：政策評価審議会提言（ポイント） 令和3年3月（総務省）

令和３年度　静岡市政策・施策外部評価委員会

令和４年１月17日現在

区別	評価対象	所　属・役　職	氏　名
委員	－	明治大学名誉教授	北大路（きたおおじ）　信郷（のぶさと）
		明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 教授	源（みなもと）　由理子（ゆりこ）
		東洋大学　社会学部　教授	米原（よねはら）　あき
		株式会社 Co－Lab　共同代表	伊藤（いとう）　史紀（ふみのり）
臨時委員	歴史都市	株式会社そふと研究室　代表取締役	坂野（さかの）　真帆（まほ）
		株式会社 Otono　代表取締役社長	青木（あおき）　真咲（まさき）
	文化都市	MaOI 機構コーディネーター・中小企業診断士	弓桁（ゆみげた）　康志郎（こうしろう）
		株式会社　静岡銀行　地方創生部 地方創生グループ　課長	井出（いで）　雄大（ゆうだい）
	健康都市	NEXT ワークしずおか　マネージャー	一ノ宮（いちのみや）　由美（ゆみ）
		特定非営利活動法人　ワーカーズコープ 夢コープ静岡事業所　所長	鷲山（わしやま）　和子（かずこ）

評価対象別・敬称略