

公共政策の評価における評価結果の新しい報告方法

— 視覚的要素を活用した報告書と日本初の政策評価動画 —

池田 葉月 ・ 窪田 好男

要旨

行政では、何かの結果を報告したり説明したりする場合、文章中心の報告書を作成するのが一般的であり、それは地方自治体の公共政策の評価の制度である自治体評価においても同様である。しかし海外の先行研究では、文章中心の報告書以外にも様々な方法が紹介されており、それらの中には表やグラフ、イラストなどの視覚的な要素のように比較的容易に取り入れることができるものもある。公共政策の評価においては、評価の結果が利用されることが重要であり、そのためには、想定される利用者の目に止まり、よりよく理解されることが重要である。そのためには報告書に視覚的な工夫を凝らしたり、動画を用いたりすることが有効であるが、現状では一般的ではなく例も少ない。そのため、筆者ら（窪田・池田）が行った2つの評価において試みた先行的な取り組みを、評価結果の効果的な報告方法を実践した事例を紹介したい。

1. はじめに

国や地方自治体等が行う公共政策の評価が広く制度化されているが、評価結果は報告書にまとめられ、ウェブサイト等で公表されることが一般的である。また、報告書の作成や公表にあたっては、単に公表するだけでなく、評価結果に特に関心を持ち、利用することを期待する想定利用者（intended user）を想定することが利用を促進し、政策の質の改善を促進すると考えられている。評価者から想定利用者に評価結果をどのように報告するかということは、評価の結果明らかになった事実や教訓、提言が理解され、政策が改善されるために重要な点である（Hutchinson

2017, p.11)^{*1}。つまり、同じ評価結果であってもどのように報告するかを考えるかどうか、評価結果が利用されるかどうか、またどの程度利用されるかということに影響を及ぼす可能性があるということである。

本稿では筆者ら（窪田・池田）が行った評価において作成した2つの事例を紹介する。1つ目の事例は京都府宇治田原町における行政評価ヤングレビュー会議において作成した報告書である。これは指標を用いて測定した数値的データをどのように説明するかという点を重視している。2つ目の事例は京都府南丹市のまちづくり活動支援交付金（大学枠）を用いて実施した定住促進関連事業の実用重視評価によるプログラム評価において作成した報告書と動画である。報告書は文章を中心としつつわかりやすく簡潔に説明するという点を重視している。また、動画は、評価の対象となる政策（プログラム）とその政策を実用重視評価という手法で評価した結果を映画の予告編のような短い、印象に残る動画として撮影し、インターネットで公開するものである。

従来の典型的な報告書である文章中心の長いものの代替案や工夫には様々な選択肢があり、その中にはデータキューブ（data cube）やクーティーキャッチャー（cootie catcher）などの折り紙細工、お菓子の包み紙に評価結果を表示する、詩や劇、ダンスで表現するなど報告書とは全く異なるものも含まれている（Hutchinson 2017, pp.81-83）^{*2}。

これらのうち、本稿では報告書と動画による報告を紹介する。全く別の方法ではなく報告書の工夫について考えるのは、現状では報告書が一般的な方法であり、誰でも比較的容易に作成できるものであると考えられるからである。また、公共政策の評価の結果を動画にまとめて公表することは、わが国初の試みであるが、公共政策や公共政策の評価への市民の関心を高め、参加を促進する上で、市民の関心が高まっている、特に若者の関心が高まっている動画を利用することは今後大きな可能性を秘めていると考えられるからである。

以下では、地方自治体の評価制度における評価結果の報告方法の現状を説明する。筆者（池田）は近畿地方の2府5県と227市町村を対象として、それらの団体が2014年度から2018年度の間外部評価を実施した結果をどのように公表しているかをホームページを閲覧することで調査した。その結果、外部評価を実施している地方自治体は46団体であり、それらの地方自治体が運

*1 評価結果の効果的な報告方法について、本稿では主にハッチンソン（Kylie Hutchinson）の研究を参考にしている。ハッチンソンはカナダで活動している評価の専門家である。評価者として活動するだけでなく、研修やテキストなどにおいて評価の理論を实践で利用できるような形で報告することにも力を入れている（Hutchinson 2017）。主にハッチンソンの研究に依拠しているのは、評価結果の報告方法を中心的に研究しているものは少なく、ハッチンソンの研究が最も詳しいからである。

*2 データキューブ（data cube）は紙で作った立体の各面に評価結果を記入するものである。例えば、正五角柱のサイコロ状のものなどがあり、ハッチンソンの A Short Primer on Innovative Evaluation Reporting からコピーする、あるいはハッチンソンが運営しているサイトである Community Solutions から様式をダウンロードして作製することができる。クーティーキャッチャー（cootie catcher）は子どもが遊びに使うもので、中に指を入れて動かせるようになっている。日本語に直訳するとシラミ取り器だが、日本語では「パクパク」や「パクンチョ」などと呼ばれており、占いをしたり、顔を書いて遊んだりする。

用している評価制度の数は48であった。以下では地方自治体の団体数ではなく制度の数でカウントしているが、それは1つの団体が複数の評価制度を運用している場合があるためである。この48の評価制度のうち、報告書をホームページで公表しているのは35であったが、それらの評価制度において評価結果を効果的に報告するためにされている工夫は以下のとおりであることがわかった。公表されている報告書のページ数の平均は34.8ページであった。評価結果を示す際に色を使っているのは6、図を使っているのは4、表を使っているのは8であった。報告書の読み方を説明しているのは4、長い報告書の場合に全体版だけでなく分割して公表しているのは2、報告書の概要版を公表しているのは3、報告書以外のものを公表しているのは12であった。報告書以外のものとその内訳は、外部評価の場で配布した資料が10、議事録が4、市民へのアンケートの結果が3、評価を実施している様子を録画した動画が2、評価結果の利用状況が4となっている。評価結果の利用状況については報告書に含まれている場合もあるが、ここでは外部評価に関連する資料の1つとして単体で公表されている場合のみをカウントしている。この結果をまとめたものが表1である。このような結果から、間接的な工夫は見られる場合もあるが、比較的取り入れやすいとされている視覚的な要素についても取り入れている団体は少ないという現状が確認できた。なお、間接的な工夫とは、評価結果を説明する部分とは異なる部分で視覚的な要素を取り入れることである。例えば、報告書の各章のタイトルに色を使って目立たせる、キャラクターを使って評価制度を説明する、市内の動物園とコラボレーションして動物の写真を載せるといったものである。これらの工夫にも全体の雰囲気や和らげるという効果は期待できるが、評価結果を効果的に報告するという観点からは間接的なものであると言える。

このような調査結果から、評価結果の報告方法には現状でも工夫が全く見られないわけではないと言える。また、公務員向けに図解を活用した資料の作成方法を解説したものなども存在し、作成方法が解説されているだけでなく事例も豊富に紹介されている(田中2015)。日本では最近、データビジュアライゼーション(data visualization)が注目されており、その解説書や実際の活用事例を紹介した文献もある(小林ほか2019;藤・渡部2019)^{*3}。データビジュアライゼーションとは、文字と数字で表現されているデータを図表を用いて視覚化することである(藤・渡部2019, p.2)^{*4}。データを視覚化することによって解釈や理解を促進し、意思決定や行動につなげることを目的としている(藤・渡部2019, pp.10-11)。つまり、データは単に事象を記録したものの、情報は受け取った人の考えに影響を及ぼしたり行動を促したりするものであり、両者は異なるものである(岡本2016, p.237)。これは指標を測定した結果得られたデータを分析・解釈して報告・公表するという業績測定を中心とする評価制度においても役立つ考え方であると言える。評価結

*3 データビジュアライゼーションという概念は、日本では最近関心が高まってきているが、欧米では1980年代から提唱されており、1つの研究領域として浸透している(藤・渡部2019, p.6)。

*4 視覚化の類義語として可視化があるが、両者は異なるものである。可視化は見えないものを見えるようにすることであり、視覚化は見えるようにすることに加えて内容や意味を理解しやすくすることである(藤・渡部2019, p.2)。

果を効果的に報告するための報告書を実際に作成していく際にはこのように参考にできるものも存在している。

表1 評価結果の公表方法の現状

報告書の形式面に関すること (N=48)		
公表している		35
公表していない		13
ページ数の平均		34.8 ページ
視角的な面での工夫	色	6
	図	4
	表	8
	その他	0
報告書の読み方の説明	あり	4
	なし	44
報告書の分割	あり	2
	なし	46
報告書の概要版	あり	3
	なし	45
	ページ数の平均	1.3 ページ
報告書以外のもの	あり	13
	なし	35

(注1) 1つの地方自治体が複数の制度を運用している場合があるため、団体数ではなく制度の数でカウントしている。

(注2) 1つの制度が複数の項目にあてはまる場合もある。

(出所) 池田作成

2. 京都府宇治田原町：行政評価ヤングレビュー会議

宇治田原町は京都府の東南部に位置する人口9,270人の町である（2019年9月1日現在）。面積は58.16km²であり、山地が大部分を占める。緑茶発祥の地として緑茶の生産・販売や観光に力を入れている。

本章では、筆者ら（窪田・池田）が京都府宇治田原町の依頼を受けて実施した地方創生に関する政策の外部評価において、筆者（池田）が作成した報告書を効果的な評価結果の報告方法の1つとして紹介する。以下では行政評価ヤングレビュー会議（以下、ヤングレビューとする）の概要を説明し、報告書のポイントを先行研究と照らし合わせつつ説明する。

(1) 宇治田原町の評価制度とヤングレビュー

宇治田原町の評価制度を見ると、評価表は公表していないが内部評価として事務事業評価を実施している。事務事業評価に対する外部評価は行政改革大綱において5年以上にわたり検討事項となっていたが、実現には至っておらず、2018年度はその試行としてヤングレビューを実施し

た（宇治田原町 2018、p.6）。外部評価の名称は宇治田原町行政評価ヤングレビュー会議であり、連携協力包括協定を締結している京都府立大学の公共政策学部窪田好男研究室の学部生 8 人が委員を務め、筆者ら（窪田・池田）がコーディネーターを務めた。ヤングレビューは京都府舞鶴市が開発した、進化した事業仕分けである市民レビューをモデルとして 2017 年度に窪田研究室が考案したものであり、市民レビューとの違いは委員が若者だけで構成されているという点である。市民レビューでは議論の中で得られた意見やアイデアを行政職員が政策に反映させて改善につなげることを重視している（木下 2018、pp.246-249）。そのため、コーディネーターによる司会の下で改善の視点から委員が活発に議論や意見交換を行うことを通じて評価を行う。また、事業仕分けのように評価する側の委員と評価される側の行政を対立関係にしないことも重視しており、行政職員も同席しているが、基本的にコーディネーターと委員で進める。今回の評価対象は国から地方創生推進交付金を受けて実施している事業であり⁵、第 1 回は事業の単位で有効性と費用対効果の評価と改善策の検討を行い、第 2 回は施策の単位で有効性の評価と改善策の検討を行った。図 1 が実際の様子である。

図 1 ヤングレビュー（第 1 回）の様子



（出所）窪田研究室撮影

(2) ヤングレビューの報告書

ヤングレビューでは報告書の作成も学生が行い、学部生は舞鶴市の市民レビューの報告書を参考に作成した。この報告書は評価結果のポイントを示す概要版と、議事録の形で評価結果の詳細

⁵ 本来、事務事業評価の外部評価と地方創生の交付金事業について国から求められている外部評価は異なるものであるが、宇治田原町は同じものとして扱っている。

を述べる部分から構成されている。一般的な報告書に比べると関連する写真が豊富に掲載されているが、中心は文章である（以下、報告書2とする）。この報告書に加えて、筆者（池田）は先行研究を踏まえ、評価結果を効果的に報告して利用につなげるための報告書を作成した（以下、報告書1とする）。報告書1のポイントは①情報の詳細さに段階を設けていること、②2種類の報告書に互換性を持たせていること、③報告書から得られる情報と読み方を説明していること、④色や図表などの視覚的要素を活用していること、⑤数量的データを効果的に説明する工夫をしていることである。報告書1のイメージについては図2・図3・図4を参照されたい。

第1に、評価情報の詳細さに段階を設けることについては、まず情報の詳細さが異なる2種類の報告書を作成することによって段階を設けている。また、図2の枠線で囲まれた部分のように、報告書1の中でも評価結果の一覧と施策ごとの評価結果の両方を掲載している。これにより、どのような情報をどの程度知りたいかに応じて選択することができる。また、施策ごとに評価結果の詳細を示している部分を1ページに収めていることも、関心がそれほど高くない人や時間のない人にも最低限の情報を伝えるという点で重要である。報告書1はなるべく簡潔にするとともに数値によるデータを示すことを重視しているが、有効性と費用対効果の評価結果については、その結論に至った経緯や理由、その中で議論された改善策も重要な情報である。それについては報告書2が対応しているため、報告書1で概要を知ってもらったり関心を持ってもらったりして、報告書2につなげるということも意図している。報告書2を読むという段階には至らなかったとしても、評価の理由と改善策も重要な情報であり、最終的な評価結果を数字やアルファベットなどで示すだけではその数字を見て一喜一憂するだけで終わりがちであるため、報告書1でもその要点は必ず記載している。

第2に、2種類の報告書に互換性を持たせることについては、参照ページ数を記載してより詳しい情報、あるいはより簡単な情報を得るためには報告書1・2のそれぞれどこを見ればよいかを示しているということである（図2）。これにより、事業や施策の単位で簡単な情報から詳細な情報まで辿っていくことができる。また、必要に応じて選択することもできる。

第3に、報告書から得られる情報とその読み方の説明とは、内部評価の結果である評価表を公表する際に作成されている場合がある評価表の見方を説明しているものの外部評価版である。ここでは、この報告書はどのように見ればよいか、またどこを見ればどのような情報を得られるかを説明している（図3）。

1点目と2点目はハッチンソンが評価結果を効果的に報告するためのポイントとして4つ挙げているものの中の1つにあたるものである。つまり、報告する要素に段階を設定して層状にすることによって評価結果を受け取る側が状況に応じて情報の詳細さを選択できるようにするとともに、詳細な情報へと誘導することを意図している（Hutchinson 2017, pp.26-31）。評価結果を報告するという観点からは1点目と2点目に比べると間接的ではあるが、3点目もこのポイントに関連するものであると言える。

第4に、色や図表などの視覚的要素の活用とは、評価する際の重要な判断材料である指標から

得られる数量的データを効果的に説明するために色や図表を積極的に活用しているということである（図2・図4）。報告書1を作成するにあたって参考にしたものはスコアカードである。スコアカードとは指標の数値の現状と目標達成度を示した表であり、現状と目標を並べて示し、達成状況を瞬時に把握できる点が特徴である（Poister, Aristigueta, and Hall 2015, p.170）。まず、有効性と費用対効果の評価結果は、評価結果の一覧と各事務事業の評価結果についてはブロックの数で、各施策の評価結果については湯呑の数で表している。ブロックを用いたのは5段階評価のうちどの程度だったのかということと他の事業や施策の評価結果との差を視覚的に認識しやすくするためである。湯呑を用いたのは、宇治田原町は緑茶発祥の地であり、それを観光推進の柱の1つとしているためである。よって、他の地方自治体で作成する場合には別のものを用いることを想定している。このようなアイコンを用いて表現することで必要以上に難しい印象や堅い印象を与えることを防止し、関心を持ってもらいやすくすることを意図している。また、全てを数字で記載するよりもメリハリを付けることができる。この点についてはハッチンソンが提案しているほど凝ったものを取り入れているわけではないが、基本的な視角的要素は取り入れている。また、この報告書1では業績マネジメントにおいても注目されている点である、数字に不慣れな人にも業績測定による評価の結果を効果的に報告するという観点に重点を置いている（Poister, Aristigueta, and Hall 2015, pp.166-174）。

第5に、数量的データを効果的に説明するための工夫とは、達成度と目標値との差、前年度の実績値との差を記載していることである（図4）。自治体評価の評価表や報告書では、指標の測定結果を示す際に目標値と実績値のみを示す場合が多いが、報告書1では目標達成度と目標値との差、前年度の実績値との差も記載している^{*6}。業績測定に関する先行研究において述べられているように、収集したデータは単に事象を記録したものであるため、必ずしもそのままの状態では役立つわけではない（岡本 2016、p.237；田中 2014、p.232；ハトリ 2004、p.119）。そのため、分析を行って実績値が望ましいものであるかどうかを判断する必要がある（田中 2014、p.233；ハトリ 2004、p.137）。そのための方法の1つが実績値と目標値を比較することであることから、報告書1では目標達成度と目標値との差、前年度の実績値との差を記載している（田中 2014、pp.234-236；ハトリ 2004、pp.137-139・pp.146-149）。目標値と実績値がわかっているならば、データの利用者が自ら計算することは可能だが、これらの情報を一覧にして示すことによって数字の持つ意味が明確になる。つまり、データから情報に変換することによって評価結果を受け取った人の理解を促進し、考えに影響を及ぼしたり行動を促したりすることができる。また、報告書1では計算結果の数字をそのまま表記しているが、数量的データを果的に説明するという観点からは、文字と数字で表現されているデータを図表を用いて視覚化するデータビジュアライゼーション

*6 目標値と実績値だけにすることは経年変化を示す上では便利である。達成度と目標値の差、前年度の実績値との差も含めて経年変化を示そうとすると、今回のデザインでは数字の羅列のようになってしまうため、グラフで表示するなどの工夫が必要である。また、この報告書1では1つの施策について1ページでまとめることを重視したため、複数のデータの経年変化を示すこととの両立は困難であった。

ンの考え方や手法も重要であると言える（小林ほか 2019；藤・渡部 2019 など）。

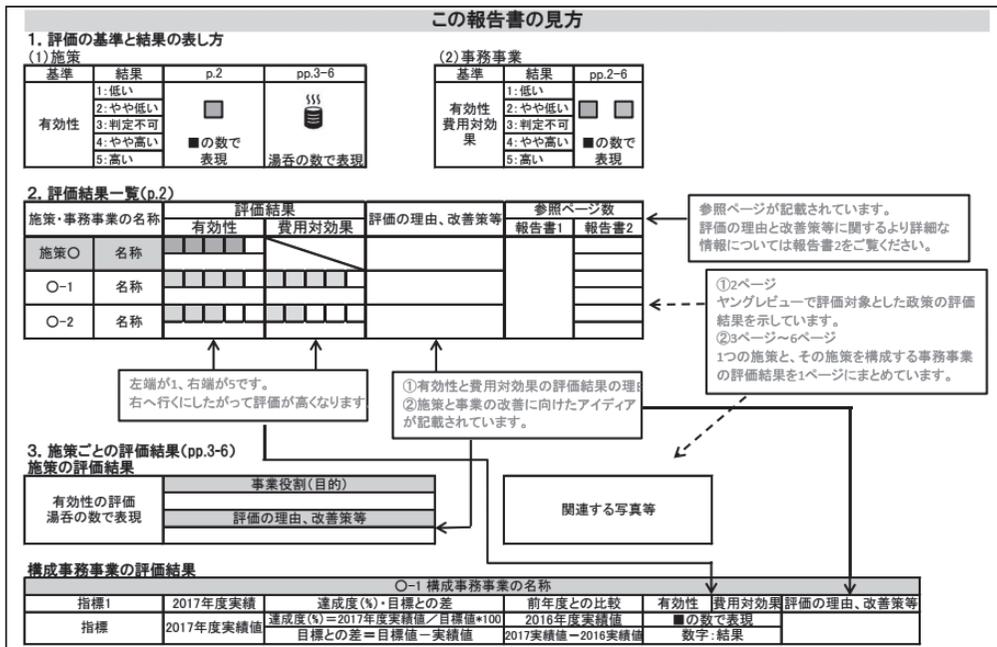
このように宇治田原町での実践においては、情報の詳細さに段階を設けてそれらに互換性を果たしていること、報告書から得られる情報と読み方を説明していること、色や図表などの視覚的要素を活用して評価結果を報告していることが従来の報告書との大きな違いである。また、評価の主要な基準となっている指標の測定から得られた数量的データを効果的に報告する工夫をしていることも特徴である。

図2 評価結果の概要と参照ページ数を示すページ

施策・事務事業の名称		評価結果		評価の理由、改善策等	参照ページ数	
		有効性	費用対効果		報告書1	報告書2
施策1	今だけ、こだけ、貴方だけ観光推進事業	4 やや高い	4 やや高い	・目的は十分に評価できる ・観光客の増加のためにはポータルサイトの改善や観光地周辺の工夫が必要である		
1-1	末山・くつわ池自然公園事業費	4 やや高い	4 やや高い	・実施内容との関係性については判断が難しい部分もある ・町外の利用者が多いことから、観光推進には有効であると評価する		
1-2	観光まちづくり推進事業費	4 やや高い	4 やや高い	・SNSの利用も有効ではないか ・指標の意味がわかりにくい ・費用がかかりすぎているのではないか		2
1-3	お茶の京都交流拠点整備推進事業	5 高い	5 高い	・準備ができた段階での費用がかかるのは仕方ない面もあり、必要性は認める ・ただし、今後は付加価値を高めるための工夫が必要である		
1-4	お茶の京都推進事業費	4 やや高い	2 やや低い	・費用がかかりすぎているのではないか		
施策2	移住IMO創造事業	4 やや高い	4 やや高い	・宇治田原町の認知度を向上させることの重要性は認める ・しかし、ターゲットの限定や宇治田原町への移住のメリットの発信なども必要である		
2-1	空き家等総合対策事業費	5 高い	4 やや高い	・社会的にも重要な問題である ・適切な手順を踏んでいると言える		
2-2	「ハートのまち」PR事業費	4 やや高い	4 やや高い	・町の魅力を内外に発信できている ・移住希望者の相談件数をさらに伸ばしていくことが有効ではないか		3
2-3	まちの Mascot「茶っぴー」活用事業	2 やや低い	2 やや低い	・茶っぴーが何を表しているキャラクターなのかかわからないという点が最大の 問題 ・茶っぴーに対する理解度を高める工夫が必要である		
2-4	町内企業就業推進事業費	4 やや高い	4 やや高い	・移住促進のためには、仕事があることは重要である ・町外でも説明会を開催する、開催回数を増やすなども必要ではないか		
施策3	企業サテライトオフィスの誘致から広がる持続可能な地域づくり事業	2 やや低い	2 やや低い	・施策と事務事業の関連性が低い ・実際の誘致に向けてターゲットの限定や利用可能な場所の提示などが必要である		
3-1	コミュニティバス運行支援事業費	5 高い	2 やや低い	・公共交通の確保という点からは有効性が高いと言える ・利用者の増加は副次的な理由によるものであるため、有料化の検討なども必要		
3-2	公共交通利用推進事業費	4 やや高い	3 判定不可	・そもそも交通について考えるよい機会にはなっていない ・今後は、利用者の声を拾って改善に活かしていくような取組みも必要ではないか		
3-3	町内雇用促進助成事業費	4 やや高い	2 やや低い	・職住近接という現代のニーズともある程度一致する ・しかし費用が高いため、助成金以外の方法も考えた方がよい		4
3-4	寺子屋「うたわら学び塾」運営事業	4 やや高い	4 やや高い	・目的やコンセプトは評価できる ・調査だけでは実施内容がわからないという点は改善が必要である		
3-5	奥山田化石ふれあい広場推進事業	3 判定不可	3 判定不可	・まだ実施されていないため、判定不可 ・誘客面での工夫が重要であり、体験型の取組みがよいのではないか		
施策4	「やんたん未来プラン」にぎわいづくり施設整備事業	4 やや高い	4 やや高い	・町民に対する期待の込められており、施設の有効性に対する評価は高い ・ただし、体験やイベント、物販などを今後どのように展開していくかが非常に重要		
4-1	お茶の京都交流拠点整備促進事業	4 やや高い	3 判定不可	・今後への期待を込めて有効性はやや高いと評価する ・ただし、今後、何をどのように実施していくかが重要である		5

(出所) 池田作成

図3 報告書1の読み方を説明するページ



(出所) 池田作成

図4 ある施策の評価結果を説明するページ

施策2 移住IMO創造事業

施策の評価結果

有効性: 4 やや高い SSS SSS SSS SSS	事業役割(目的)		評価の理由、改善策等
	・京都府と連携し、移住促進体制(IMO)を構築する ・大学生等と連携したチームを設置し、町内の高校生や大学生を対象とした就業支援、定住支援事業、お茶を活かした移住促進策を実施する		
	・宇治田原町の認知度を向上させることの重要性は認める ・しかし、ターゲットの限定や宇治田原町への移住のメリットの発信なども必要である		

構成事務事業の評価結果

2-1 空家等総合対策事業費					
指標1	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較	有効性	費用対効果
空家バンク登録件数	8件	80.0 -2件	1件 +7件		
指標2	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較		
特定空家等候補物件の除却支援件数	記載なし	目標未設定	記載なし	5 高い	4 やや高い
2-2 ハートのまちJPR事業費					
指標1	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較	有効性	費用対効果
移住希望者相談件数	12件	120.0 +2件	記載なし		
指標2	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較		
移住者数	27人	67.5 -13人	記載なし	4 やや高い	4 やや高い
2-3 まちのマスコット「茶ッピー」活用事業費					
指標1	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較	有効性	費用対効果
茶ッピーグッズ販売実績	25,000円	25.0 -75,000円	88,000円 -63,000円		
指標2	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較		
「ゆるキャラグランプリ」の順位	452位	88.5 -52位	416位 -36位	2 やや低い	2 やや低い
2-4 町内企業就業推進事業費					
指標1	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較	有効性	費用対効果
就業支援説明会等への参加者数	44人	88.0 -6人	33人 +11人		
指標2	2017年度実績	達成度(%)・目標との差	前年度との比較		
本事業への参加者の町内企業への採用実績	5人	100.0 ±0人	3人 +2人	4 やや高い	4 やや高い

(出所) 池田作成

3. 京都府南丹市：定住促進関連事業の実用重視評価によるプログラム評価

南丹市は京都府の中央部に位置する人口31,690人の市である（2019年9月1日現在）。面積は616.4km²であり、山地が大部分を占める。園部町、八木町、日吉町、美山町が2006年に合併してできた市である。主要な地域資源としては、豊かな自然や交通環境、付加価値の高い農業、高度医療、多くの高等教育機関が立地する学生のまち、かやぶき民家群などの観光資源などが挙げられる。

本章では南丹市で実施した定住促進関連事業の実用重視評価によるプログラム評価（以下、集落の教科書作成の評価とする）において、筆者ら（窪田・池田）が作成した報告書と動画を効果的な評価結果の報告方法の1つとして紹介する。以下では、まず南丹市の評価制度と集落の教科書作成の評価の概要を説明する。次に、報告書と動画のポイントを先行研究と照らし合わせつつ説明する。

(1) 南丹市の評価制度

南丹市は、効率的で効果的な事務事業に向けて改善を行い、総合計画の目標達成に向けて取り組むことを目的として行政評価を実施していたが、2015年度から休止している。2014年度までは自己評価として事務事業評価と事業貢献度評価を実施し、外部評価として筆者（窪田）が委員長を務める行政評価委員会が外部評価を実施していた。事務事業評価は各事業内容の把握と点検を行い、成果の視点から評価することで、何を優先して進めるべきかを判断する材料を提供するものである。事業貢献度評価は施策の目標達成に向けて各事業がどの程度貢献しているかを評価するものである。外部評価では22施策の中から3分の1程度を抽出して内部評価の結果について第三者の視点から審議と再評価を行うものである。具体的には目的と実績・成果を評価する行政評価の視点と運営と資源配分を効率化する財政削減の視点から評価する。また、内部評価と外部評価の結果に基づいて施策の優先度を決定し、今後の施策の実施や予算編成などに反映していく施策優先度評価も実施していた。

(2) 集落の教科書作成の評価を実施した背景と目的

2015年度以降は自己評価も外部評価も休止しているという状況であったが、筆者ら（窪田・池田）の京都府立大学大学院公共政策学研究科の窪田好男研究室（以下、窪田研究室とする）が、南丹市の市民提案型まちづくり活動支援交付金（大学枠）を利用して定住促進関連事業の1つである集落の教科書の作成について評価を実施した。市民提案型まちづくり活動支援交付金とは、市民参加と協働のまちづくりを推進し、市民が誇りを持てる個性的で魅力ある地域社会を実現することを目的とし、市民団体等が提案する新たなまちづくり活動に必要な経費を補助するものである（南丹市市民提案型まちづくり活動支援交付金交付要綱第1条）。この交付金を利用し、自治体評価の専門家から構成される当研究室と南丹市の定住促進関連事業担当者が合同で、実用重

視評価という手法を用いて定住促進関連事業の評価を実施するという取組みを行った。この評価では、事業のねらいを明らかにし、そのねらいが実現しているかを調査し、調査結果に基づいて評価した。また、評価のプロセスと結果を市民に開かれた報告会で発信した。

この評価を実施した背景は、以下のとおりである。南丹市は『地域創生総合戦略』に基づいて地方創生に熱心に取り組んでおり、それらの政策については自己評価と、筆者（窪田）が座長を務める地域創生会議による外部評価を実施している。しかし、その評価手法は重要業績指標（Key Performance Indicator：KPI）を用いた業績測定であるため、得られる情報の内容や正確性には限界がある。また、南丹市の地域課題や特徴のある政策、それに取り組む行政職員の姿が市民に十分に知られていないという課題もあった。

そこで、窪田研究室では以下の3点を目的として評価を実施した。第1に、より正確で客観的な評価結果を得ることである。実用重視評価によるプログラム評価を実施することでKPIを用いた業績測定という既存の評価手法では得ることができなかった情報を得ることができる。第2に、南丹市の地域課題や特徴的な事業とその成果に対する市民の理解を深め、広げることである。南丹市の地域課題や地域特性、それに取り組む南丹市の特徴のある政策、政策を担当する職員や関係する人々の熱意や努力、政策のねらいが実現しているかの探求といった点について関心を持ってもらえるように、またわかりやすく説明することを目指した。そのために、評価のプロセスと結果を市民にもわかりやすく面白い報告書と動画にまとめ、市民報告会等で発信した。第3に、関係者の政策能力および評価能力を向上させることである。定住促進関連事業の担当課の職員やその関係者にも評価の過程に関わってもらうことで、政策評価の考え方や評価対象の事業についてより理解を深めたりすることを目指して実施した。

評価の対象とした集落の教科書とは、集落の生活様態や慣例、地域資源など移住希望者等が求める情報をわかりやすくまとめた冊子である。南丹市への人の流れを増幅させるという基本目標と定住・移住促進に向けた情報発信と支援という施策の下で定住促進に向けた情報発信のための事業を実施しており、その中で取り組んでいることの1つが集落の教科書の作成である。この事業の中では他に、リーフレットや幟、散策コースの看板を作製し、設置するという地域情報ツールの整備も実施している^{*7}。

(3) 報告書

この集落の教科書の作成について評価を行い、報告書と動画をそれぞれ2種類作成した。評価と報告書および動画の作成は筆者ら（窪田・池田）の共同作業として行ったが、報告書については池田が、動画については窪田が中心となって作成した。以下では、まず報告書について説明する。報告書は、文章中心で分量も多い従来型のものと、A4サイズで2ページにまとめたものを作成した。1つ目の報告書は従来からある典型的なものであり、構成や項目は評価の過程で実施

*7 この部分の説明は地方創生交付金事業評価調書を参照した。

することとその具体的な内容や手順について説明している『評価論理』の第8章「具体的な評価の手続き ステップ・バイ・ステップ」を参考にした（佐々木 2010, pp.97-123）^{*8}。以下では2つ目の報告書についてその特徴を先行研究と照らし合わせつつ説明する。

この報告書は two-pagers と呼ばれているものをモデルとしている（Hutchinson 2017, pp.59-60）。two-pagers とは文章中心の報告書の1種であり、分量が多い報告書の要約や概要版として作成されることが多い。様式やデザインは自由度が高く、必ずしも手の込んだものである必要はない。ただし、要約や概要版であっても文字ばかりのものではなく、イメージとしてはニュースレターや、学会などのポスター発表で使用するようなポスターに近いものであり、簡潔でわかりやすい内容と分量であることが重要であるとされている。具体的には以下のような点を意識して作成するとよいとされている。まず、分量は1ページから2ページでまとめ、評価結果を報告する相手にとって理解しやすい構成を考える。また、関心を持ってもらえるような見出しを使って文章を分割する。例えば評価の項目で分割するのは1つの方法である。見出しについては大胆かつカラフルなフォント、図表についてはコールアウト（callout）を用いて重要な点に確実に関心を持ってもらえるよう誘導するとよい^{*9}。また、1ページから2ページに収める必要があるが、余白は十分にとることも重要である。

筆者（池田）が作成した報告書のポイントは、①文章中心だが簡潔であることと、②報告書を構成している項目とその切れ目を明確にしていることである。第1に、文章中心だが簡潔であることについては、分量と視覚的要素で工夫している。まず分量についてはA4サイズで2ページにまとめ、1ページ目は評価対象である集落の教科書の説明、2ページ目は評価結果という構成になっている。以下に図5として見開きの状態にしたものを掲載している。また、視覚的要素についてはグラフと色、イラスト、写真を用いている。

第2に、報告書を構成している項目とその切れ目を明確にしていることについては、枠線と見出しを用いてどのような内容がどこまで書かれているのかが一目でわかるようにしている。また、2ページ目は見出し部分に評価結果の結論も示しており、見出しとオレンジ色の文字だけを追っついていっても最低限の内容はわかるようになっている。

このように南丹市での実践においては、two-pagers を作成する際のポイントとしてハッチンソンが述べていることに従って作成している。また、従来型の報告書と two-pagers、動画の3つを作成することで情報の詳細さに段階も設けられている。

*8 この報告書はA4サイズで12ページあり、字数は約13,000字である。表やグラフも含まれているが、基本的には全て文章である。

*9 コールアウト（callout）とは、図表などに注意を向けさせるための記号や引き出し線である。

図5 集落の教科書作成の評価について作成したtwo-pagersのイメージ

定住促進関連事業の実用重視評価によるプログラム評価

京都府立大学公共政策学部
教授・上級評議士 池田好男
博士後期課程学生 池田東月

1. 集落の教科書について

集落の教科書とは

移住を検討している人や移住を決めた人に対して、その地域で暮らす上で必要なルールを説明し、移住者の獲得と定住促進を目指す情報発信ツール

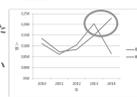
★ポイント1: 「良いことそうでないこともちゃんと伝える」
→ 田舎で暮らすとはどういうことなのかを正確に伝え、移住者と地域とのミスマッチを防止する

★ポイント2: ルールの重さを適すアイコン
→ どの程度遵守すべきか、必ず覚えておくべきものはどれかを判断できる
読みやすくなり、理解が促進される



集落の教科書が必要とされる背景

①人口減少
・南丹市の転出者は一貫して増加傾向にあり、2014年には転出超過になった



②移住者がなかなか増加しない
・地域の良い点や魅力を発信しても移住者の増加にはつながっていない
・移住者と地域とのミスマッチによる移住の失敗事例も存在する

一方で…
・若い世代の田園回帰の意識は高まっている
・大都市圏に居住している世代の人々と人口5万人未満の市町村における60~70代の人々とはともに田舎暮らしや地方への移住に対する関心が強い

(南丹市人口ビジョンより作成)
(国土交通省による調査)

作成のプロセス

①集落の教科書作成に際する地域での合意形成
→ 住民が主体的に取り組み、移住者に選択してもらえる地域を自分たちで作っていくことが重要

②地域のキーパーソンや住民へのインタビュー
→ どのようなルールがあるのかを明らかにする
地域との信頼関係を構築しておくことが重要

③編集
→ どのルールを掲載するか、どのような表現やデザインにするかなどを検討する
疑問や反対の意見が出ることもあるが、根拠強く説明して全員が納得することが重要

④完成！
→ ルールに変更があれば教科書も随時更新していく

2. 評価結果

評価の枠組み

実用重視評価 (Utilization-Focused Evaluation) の手法を用いて評価し、評価結果を報告書と動画で発信する

①評価対象事業を選定
定住促進関連事業の中から集落の教科書の作成を選定

②インタビュー
・事業担当者、事業の概要や目的を調査する
・作成に取り組んだ地域のキーパーソン、作成のプロセスや苦労した点、実感している効果などを調査する
・移住体験者の方：移住を考えたきっかけや集落の教科書に対する考えなどを調査する
・他地域での事例 (石川県七尾市)：一般化可能性 (外的妥当性) を検討する

③文章中心の報告書、ビジュアル面も重視した報告書、動画によって評価結果を発信

目的の実現…実現している

目的：移住者と地域の間でミスマッチが生じることを防止するとともに移住者を獲得し、定住を促進すること

効果①多くの人に届くことができる
・口頭で説明すると人によって内容や説明の程度に差が生じる
・文書の形にまとめたものがあれば聞くだけでなく見て理解でき、何度も確認できる

効果②移住者が増加した
・中世本地域には10組程度の移住者が来た
・集落の教科書をインターネット上で見て、世本地域で現在移住体験中の人もいる
・KPIとして設定されている空き家活用件数と移住相談件数も増加している

**副次的効果…あり
弊害…なし**

副次的効果：自分の集落と他の集落のルールの違いや、自分の集落のルールの重みを改めて確認できる

※七尾市で確認できたその他の副次的効果
①作成した集落の教科書や作成のプロセスで得たり学んだりしたことは地域おこし協力隊としての今後の活動にも役立つと感じている
②石川県や移住者向けのサイトにも取材を受けており、七尾市に対する市外からの注目が高まっている

※予想される弊害
①「良いことではない」点を示すことで移住者がなくなってしまう
②口頭で伝えられてきたルールを文章化することによって必要以上にとらわれてしまう
③適切に文章化できず、不正確なルールが広まってしまう

一般化可能性 (外的妥当性) …あり

普及状況
①南丹市内：日吉町世本地域、美山町北村、美山町宮島地区、圓部町摩気地域
②南丹市外：宮城県丸森町、石川県七尾市、電同市保深町、香川県栗田町

→ 南丹市外でもある程度普及しており、一般化可能性 (外的妥当性) はあると言えるが、高いとは言えない
作成には相当の時間と労力を要すること、予算とのバランスは阻害要因となっている可能性がある

1
2

(出所) 池田作成

(4) 動画

評価結果を報告する手法としての動画というテーマは実務においても研究においても先端的であるが、わが国と比べるとアメリカやカナダはより進んでいるようである。ハッチンソンによれば、政策プログラムを評価する評価者の中には YouTube を利用するものも多く、わが国では一般的ではないが、ある種の解説動画として欧米では注目され、利用もされているところの Explainer Video を用いる者もおり、いずれにせよ、30 ページもあるような報告書の要点を印象深く伝え、評価対象となっている政策や評価結果に関心を向けるよいきっかけ (good start) になるとしている (Hutchinson 2017, p.78)。YouTube や Explainer Video のコンテンツ制作は、評価者自身が行う場合もあれば、業者に委託する場合もあるようである。

YouTube で政策評価とおおむね同義であり、アメリカやカナダの実務でより一般的に用いられている “Program Evaluation” を入力して検索すると、多くの動画がヒットする。ヒットする動画の多くは、特定の具体的な政策プログラムやそれを評価者が評価した結果をまとめたものというよりも、プログラム評価という政策評価の手法について解説している動画である。しかし、それらは何年も前からアップロードされており、アクセス数が1万を超えるものも多い。

一方、動画についてのわが国における研究動向と実務の動向を見ると、政策評価との関係で動画を扱った研究書や学術論文はゼロである。YouTube で政策評価と入力して検索すると、ヒットはあるものの、それらは特定の政策プログラムの評価結果を示すものではなく、筆者ら（窪田・池田）が制作してアップロードした2本の動画を除けば、国の原子力規制委員会政策評価懇談会や総務省の政策評価審議会という諮問機関での議論の一部を公開したものがあただけである^{*10}。

動画を制作するにあたり、筆者（窪田）は、上述したハッチンソンの議論を念頭におき、集落の教科書やそれを評価した結果をまとめた報告書の存在を知らせ、興味を持たせることを意図した。想定利用者と考えたのは市民である。また、集落の教科書とその政策評価の結果に加え、集落の教科書の制作に関わった行政職員や、委託を受けて実務の多くを担ったNPO 法人職員等の姿を市民に伝えることもねらった。

筆者ら（窪田・池田）が制作した動画は、わが国初の政策評価動画である。制作した動画は2本で、タイトルは「集落の教科書の政策評価：予告編」および「集落の教科書の政策評価：本編」である。iPad Pro で撮影し、iMovie というアプリで編集し、YouTube にアップロードした。制作期間は2019年1月から3月である。

図6 YouTube にアップロードされた政策評価動画のイメージ



(出所) 窪田作成

「集落の教科書の政策評価：予告編」は1分3秒の動画で、集落の教科書という南丹市の政策プログラムとそれを対象とする評価が行われることを知ってもらうことを主たるねらいとした。この動画は以下のシーンからなる。評価主体・制作主体、南丹市の印象的な風景、4冊の集落の

*10 もっとも、インターネットにおける学習機会の1つである地方創生カレッジには政策評価について一定程度学べる講座もある。筆者（窪田）が講師を務める「政策づくり入門」と同志社大学政策学部の教員陣が講師を務める「公共政策学の基礎」はそれぞれ講座全体で7回のうちの1回を政策評価にあてている。

教科書、プログラム評価の2つの視点—すなわち政策プログラム（政策）のねらい（program theory）が実現したか、このプログラム（政策）が南丹市以外の地域にも適用可能か（一般化可能性はあるか）—、既に行われているKPIによる評価を補完する位置付けとなること、このプログラム（政策）の関係者たちの姿、KPIによる評価と異なりこの評価が現地調査を行なっていること、一般化可能性を評価するために石川県七尾市にも調査に行ったこと、そしてこの評価を行なった評価者である筆者ら（窪田・池田）。このように、動画は全体として約1分の短いものであるが、その中には1つ数秒程度の多くのシーンを含んでいる。

「集落の教科書の政策評価:本編」は1分35秒の動画で、構成において予告編と似た面もあるが、評価結果を含んでいる点が大きく異なる。この動画は、集落の教科書の紹介、それが必要とされる背景としての空き家等の増加、移住希望者に集落の良い面も悪い面も伝えることの難しさ、というシーンからなり、最後に「この政策、ねらいは実現し、一般化可能」という評価結果を端的に示すテロップで終了する。予告編と比べて集落の教科書の内容をより多く含めている点と、評価結果の報告書の要点に触れている点にも特徴がある。

予告編とは異なり、本編には評価結果も含まれているが、いずれにせよ、詳しくは実際に4つの集落が作った4冊の集落の教科書を見て、また2つの評価結果報告書を見てわかることであり、動画はそれらへ視聴者である市民を誘導するねらいを持つ。また、どちらの動画も1分や1分半程度と短いものであり、その中に多くのシーンを含んでいる。含まれる各シーンは音楽に合わせて1秒から数秒程度で切り替わるようになっていく。ほとんどの視聴者にとっては一度の視聴で全ての情報を受け取ることは不可能であろう。このような動画としたのは、最近の映画の予告編によく見られる手法を取り入れて、多くの情報を短時間に含みつつ、印象的なシーンで視聴者の関心を引こうとしたからである。全体としてみればスマートでポジティブな印象が残り、コマ送りをすれば多くの情報が入手できるということをねらった¹¹。

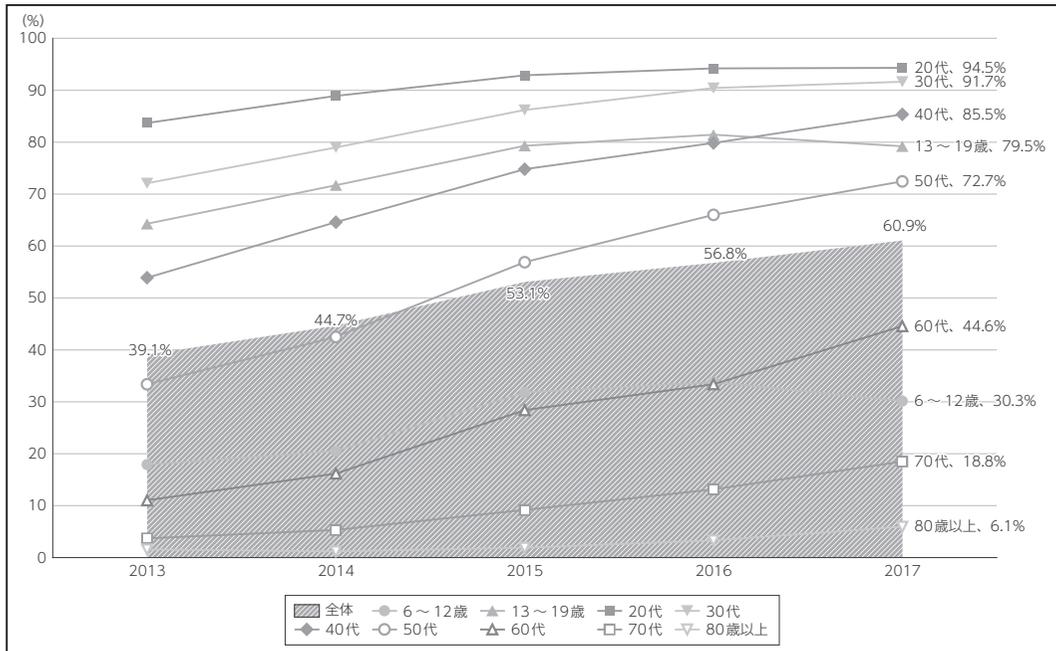
図7は総務省の調査によるスマートフォンの個人保有率の推移である。20代から50代の多くがスマートフォンを持ち、60代ですら半数近くがスマートフォンを持つことが示されている。スマートフォンの保有がただちに動画の視聴につながるわけではないが、テレビ離れがささやかれる一方、他方では、YouTubeで活躍するユーチューバーが注目されたり、Explainer Videoと似た面もあるゆっくり解説というジャンルの動画が多様なテーマで数万件も制作され、そしてその中には高校生以下の若者が制作したものも多くあるなど、動画への注目が見られる。そうした中には、現在のところ、国や地方自治体の個別具体的な公共政策を紹介したり、それら进行评估したりというものは見られないが¹²、動画やゆっくり解説が幅広い世代に訴求し、特に若者に訴求するとなれば、近い将来、評価結果を報告する手法として動画は重視されていくのではないだろうか。

*11 映画の予告編は、熱心なファンがコマ送りをして内容の予想などを考察して交流するなどの動きが見られるが、筆者ら（窪田・池田）の動画が視聴者の関心をそこまで引けるかは定かではない。

*12 ケインズ政策のゆっくり解説といった、政策手法についての解説動画は既にある。

また、動画が重視され、普及していくとすれば、今回筆者ら（窪田・池田）が制作したような映画の予告編のようなスタイルの動画だけではなく、テレビ番組では一般的なバラエティのようなスタイルもあり得ると考えられる。さらに、政策評価動画の制作を評価者のみが行うのではなく、行政職員や市民とともに行うことの有効性を示唆する学会報告もある（牧野・伏見 2019）。

図7 スマートフォンの個人保有率の推移



(出所) 総務省 2018、p.157

4. おわりに

本稿を終えるにあたり、まず報告書を作成する際の課題と報告書を作成した後の段階について述べる。ヤングレビューの報告書1の作成にはエクセル、集落の教科書作成の評価報告書の作成にはパワーポイントを使用しており、特殊なソフトや高度な技術を使用していない点は重要な点の1つである^{*13}。どれだけ工夫されていて、効果的な報告書であったとしても、特殊なソフトや高度な技術が必要とされる場合、担当者が交代すると再現性が低下してしまう。また、コストが高くなる可能性もある。そのため、評価結果の想定利用者にとっての使い勝手だけでなく、作成

*13 ヤングレビューの報告書1は計算をする上で便利であるためエクセルを使用した。また、集落の教科書作成の評価報告書では図やイラストを自由に配置できるという点を重視してパワーポイントを使用した。

する側にも配慮した作成方法やデザインを考える必要がある。また、デザインなどに凝るあまり、報告書の作成が目的化してしまうことも避けなければならない。

報告書を作成した後も重要であり、どのように渡すか、説明するかという点も考える必要がある。宇治田原町では2019年2月6日に町役場で西谷信夫町長に提出し、ヤングレビューの事務局である企画財政課も交えて報告書を手渡し、評価結果のポイントを説明したり、ヤングレビューを実施した感想を述べたりする機会を持った。南丹市では2019年3月27日に市役所で市民報告会を実施し、7人の市民と4人の行政職員が参加した^{*14}。ここでは、作成した報告書と動画を用いて評価の過程と結果を説明し、質疑応答を行った。また、集落の教科書への関心や関わり、政策の評価への関心などについてアンケートも実施した。このように、説明を行う機会を設けるとともに、公表していつでも見られるようにしておくことも必要である。ヤングレビューの報告書については、宇治田原町はホームページなどでは公表していないが、行政資料を含む様々な資料を収集・所蔵している京都府立京都学・歴史館では閲覧可能な状態になっている。また、報告書を提出した際の様子は2019年2月8日の洛タイ新報の第6面に掲載されている。集落の教科書作成の評価報告書および動画については「南丹市定住促進サイト～nancla（なんくら）」の中にある「定住促進事業の実用重視評価によるプログラム評価」の結果についてというページで公開されている。

ハッチンソンは評価結果の最終的な報告を行う際にどのような方法をとるかが重要であることと、そのための計画を立てることも必要であることを述べているが、評価結果の報告や説明に関連して、報告書や評価結果に基づく提言を完成させる前の段階でデータパーティー（data party）を実施することの重要性も強調している（Hutchinson 2017, p.23・p.93）。データパーティーとは、評価対象の政策の関係者など評価結果を受け取る側の人々が評価による発見を振り返り、その情報を基に交流する機会であり、報告書がある程度完成した段階で実施される。データパーティーでは、各自にとってそのデータが意味していること、各自の期待と評価結果との差、データや評価結果の中で各自にとって目立つことや驚いたこと、現状とその原因、求められている対応、評価者が示している提言の実現可能性、評価結果と提言を意思決定者に報告する際の最適な方法などについて考える。このような機会を持つことによって、評価者は最適な結論や提言のための意見やアイデアを得ることができる。また、評価結果の受け手にとっては自らデータを分析したり解釈したりする機会となり、そのような過程を経ることで結論や提言を受け入れやすくなる。

データパーティーは最終的な報告の場ではないが、評価結果やそれに基づく提言を評価対象の政策に関係する人々に説明することの重要性を示していると言える。そのため、どのような報告書を作成するかということとともに、その報告書を使ってどのように説明するかということも同様に重要であると言える。

本稿でとりあげた評価では、報告書は主に行政職員を想定利用者として作成され、動画は主に

*14 開催については南丹市の広報紙の1つである「お知らせなんたん」第316号のp.8で案内した。

市民を想定利用者として作製されている。しかし、想定利用者は地方議会の議員など他にも存在するであろう。また、市民の中にも多様な属性の人が存在する。そのため、想定利用者によってどのような違いを出すべきなのかという点も重要になるのではないだろうか。本稿ではその違いを具体的に指摘してはいないが、施策・事業の担当課の行政職員以外を想定利用者とする場合には、少なくとも宇治田原町での例のようにデータを列挙することは向いていないと考えられるし、使用する用語についても専門用語を説明なしに多用しないなどの工夫が必要であると考えられる。また、同じ行政職員という立場であっても求めている情報や評価に対する関心の程度、データを理解する力の程度などは異なるため、どのような方法が適しているかということも異なると考えられる。ただし、本稿で参照しているハッチンソンの研究においても外部の評価者から行政職員に報告するという場合が想定されている。また、本稿で紹介した評価の実施後ではあるが、兵庫県宝塚市の施策・事業の担当課の職員を対象に評価結果の公表方法に関するアンケートを実施した。そのアンケートでは、60人の回答者のうち現在の公表方法については特に問題はないため現在の方法でよいと考えている職員の方が29人と多かったが、何らかの工夫や改善の必要性を認識している職員も22人いた。また、評価結果を確認する際にどのようなもので確認したいかという質問については、「まずは1～2ページで簡潔にまとめられたものを読み、その後必要に応じて詳しいものを読みたい」が46人、「図表や色を活用するなど視覚的な面で工夫されたものを読みたい」が36人、「必要な情報をどこから得られるのかをわかりやすく示したものがほしい」が35人という結果であった。これらのことから、色やイラスト、図表を積極的に活用することや、報告書の分量を少なくすることは行政職員ではなく市民などに向けた工夫であると理解される場合もあるが、行政職員に報告する場合にも必要なことであると言える。

しかし、行政職員以外の想定利用者にはどのような工夫が必要なのか、また、それぞれの想定利用者には報告する際のポイントは何なのかということも重要な課題であり、今後取り組んでいくべき点と考えられる。想定利用者となる行政職員（評価を担当する事務局、それ以外の職員）、地方議会議員、市民（若者、若者以外）にどのような報告書や動画が有効なのかが鍵となる問題である。これについては、今後も実証研究を積み重ねるしかないだろう。

参考文献、参考ホームページ

- 池田葉月〔執筆〕・窪田好男〔監修〕(2019)「評価のイメージと結果の公表方法に関する調査報告書」宇治田原町(2018)『宇治田原町第6次行政改革大綱』
- 岡本哲和(2016)「政治と情報」、森本哲郎『現代日本の政治 - 持続と変化』、法律文化社
- 木下尚子(2018)「『株式会社舞鶴市役所』の行財政改革」、『地方財政』、57(2):226-256
- 小林寿・東健二郎・河原弘宜・朝日孝輔・布川悠介・荻原和樹・中根秀樹・大野圭一朗・本田直樹・小野恵子・松岡和彦(2019)『プロ直伝 伝わるデータ・ビジュアル術 - Excel だけでは作れないデータ可視化レシピー - 』、技術評論社

- 佐々木亮 (2010) 『評価論理 - 評価額の基礎 - 』、多賀出版
- 総務省 (2018) 『平成 30 年度版 情報通信白書』
- 田中富雄 (2015) 『一目で伝わる！公務員の図解で見せる資料のつくり方』、学陽書房
- 田中啓 (2014) 『自治体評価の戦略』、東洋経済新報社
- ハトリー, H (2004) 『政策評価入門』、東洋経済新報社
- 藤俊久仁・渡部良一 (2019) 『データビジュアライゼーションの教科書』、秀和システム
- 牧野竜二・伏見清香 (2019) 「自治体職員のスマホによる動画内製の試みと職員の内面変化の検証」、
『日本デザイン学会研究発表大会概要集』、66 (0) : 8
- Hutchinson, K.S. (2017) . A Short Primer on Innovative Evaluation Reporting. National Library of Canada Cataloguing in Publication.
- Poister, T. H., Aristigueta, M. P., and Hall, J. L. (2015) . Managing and Measuring Performance in Public and Nonprofit Organizations : An Integrated Approach 2nd Edition, CA : Jossey-Bass.

宇治田原町

まちの概要 (最終閲覧日 : 2019 年 7 月 31 日)

http://www.town.ujitawara.kyoto.jp/soshiki/18-1-0-0-0_3.html

宇治田原町行政評価ヤングレビュー会議 (11 月 5 日開催) (最終閲覧日 : 2019 年 7 月 31 日)

<http://www.town.ujitawara.kyoto.jp/sp/0000002024.html>

宇治田原町行政評価ヤングレビュー会議・第 2 回 (11 月 25 日開催) (最終閲覧日 : 2019 年 7 月 31 日)

<http://www.town.ujitawara.kyoto.jp/0000002039.html>

おりがみきっず

おりがみでバクバク (パクンチョ) を作って遊ぼう ! (最終閲覧日 : 2019 年 7 月 31 日)

<https://xn--t8je7mqb.jp/162.html>

simpleshow (最終閲覧日 : 2019 年 9 月 21 日)

<https://simpleshow.com/jp/>

宣伝会議 AdverTimes (最終閲覧日 : 2019 年 9 月 21 日)

動画の普及が後押しする “プレゼン革命” - - 解説動画 (ExplainerVideo)

<https://www.advertimes.com/20150114/article178865/>

総務省

第 1 部 特集 人口減少時代の ICT による持続的成長 (最終閲覧日 : 2019 年 9 月 30 日)

<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd142110.html>

宝塚市

行政評価について (最終閲覧日 : 2019 年 10 月 1 日)

<http://www.city.takarazuka.hyogo.jp/shisei/gyozaisei/1001250.html>

南丹市

位置・地勢・交通（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/001/001/index_2052.html

沿革（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/001/001/index_2053.html

お知らせなんたん第 316 号（平成 31 年 3 月 8 日発行）（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/113/002/000/index_46398.html

お知らせなんたんへの記事掲載の申し込みについて（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/113/002/000/index_30733.html

行政評価推進委員会（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

<https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/005/006/index.html>

市民提案型まちづくり活動支援交付金制度（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

<https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/115/007/index.html>

人口・世帯数集計表（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

<http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/001/003/index.html>

地域資源（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/001/001/index_2054.html

南丹市市民提案型まちづくり活動支援交付金要綱（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

http://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/115/002/000/index_14732.html

南丹市人口ビジョン及び南丹市地域創生戦略について（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/002/001/index_23414.html

南丹市地域創生会議（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/003/017/index_42318.html

平成 26 年度における行政評価の取り組みについて（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/005/008/index_19655.html

平成 26 年度 行政評価結果の公表（外部評価・施策優先度評価）について

（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/005/005/index_20552.html

平成 26 年度 行政評価結果の公表（事務事業評価・事業貢献度評価）について

（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

https://www.city.nantan.kyoto.jp/www/shisei/106/005/005/index_20546.html

南丹市定住促進サイト～nancla（なんくら）（最終閲覧日：2019 年 7 月 31 日）

<http://www.nancla.jp/>

舞鶴市

舞鶴版・地方創生についての市民レビュー（最終閲覧日：2019年7月31日）

https://www.city.maizuru.kyoto.jp/soshiki/17-1-0-0-0_5.html

Community Solutions（最終閲覧日：2019年7月31日）

<https://communitysolutions.ca/web/>

（2019年10月1日受理）

（いけだ はづき 公共政策学研究科 博士後期課程3回生）

（くぼた よしお 公共政策学部教授）