

## 男女共同参画基本計画への政策評価適用の可能性について - 計画の実効性を担保するための手法として -

701-017 中島由美子 指導教官 斎藤達三

On the Possibility of Applying Policy Evaluation  
to the Plan of Action for the Promotion of a Gender - Equal Society:  
As a Method of Ensuring the Plan's Efficiency -

Yumiko NAKAJIMA

### はじめに

行政における政策立案の過程でわれわれが基本的に考えるべきは、まず市民がいくつ様な欲求・ニーズの実態を把握し、そのニーズに公的に対応する上で必要とするサービスは何か、そのサービス提供の目標水準はどこに設定すべきか、また、そのサービスは誰を対象として、どのような条件で提供すべきかなどでの諸点である。

そして、その政策によるサービス提供にあたっては、有効性や効率性といった観点から政策の質を高め、実効性を高めるために、政策評価というシステムが必要となる。なぜなら、政策評価は、企画立案の段階で、その必要性、問題解決の方法、その政策により発生するさまざま影響を明確にし、政策の着手後には、当初想定していた成果や結果が表れているか、目標が達成されているかなどを確認することにより、より適切な政策の在り方を考え、政策の実施や制度設計への必要なフィードバックを行うことで、実効性の高い政策の実現を可能とするシステムだからである。

このことから、本論文では、1999年に制定された男女共同参画社会基本法に則して、各自治体で作成する『男女共同参画基本計画』の実効性を担保し、より確実に男女共同参画社会構築へと導く1つの手段として、この基本計画への政策評価適用の可能性を検討し、その意義と課題を明らかにした。

## Ⅰ 政策評価と自治体の計画について

政策評価の概念として、本来、自治体政策は、住民自治による一連の政策サイクルの中で展開されるのが基本であるが、実際には、評価過程およびフィードバック過程が未発達のままとなり、住民を主体とした行政運営が確立されてこなかった。こうした状況に対応し、先進的な自治体はすでに抜本的な政策評価や業績評価のシステムを導入してきている。代表的なものは、北海道の「時のアセスメント」、三重県の「事務事業評価システム」などである。

政策は、目標が設定され、計画化され、実施されるものであるから、その成果の有効性が評価されるのは当然のことであって、「評価」は論理的にも制度システムとしても従来から存在していたといえるが、現実は今やっと導入についての議論がはじまったばかりといえる。これらの評価を大きく分類すると、政策内容を選択する段階としての事前評価（政策代替案の比較や政策案採否）と、政策が実施された結果に対する評価としての事後評価（政策の実施を通じてもたらされた結果を、当初の政策目標に照らして評価すること）の二つがある。現在の政策評価論の焦点となっているのは、後者の事後評価<sup>1</sup>である。

表 1 評価の分類と機能

評価時点	政策過程の段階	評価の視点	評価に期待されるもの
事前評価	政策立案・決定段階	合規制 経済性 有効性 効率性 公平性 実現可能性	政策選択の合理性
途中評価	政策実施段階	計画適正 経済性 有効性 実現可能性	適正執行（計画や予算等の整合） 政策の改善（運営・運用方法等の修正）
事後評価	政策修了段階	経済性 有効性 効率性 公平性	政策継続の妥当性（拡大・縮小変更・廃止などを伴う）

(注) 途中評価は、そのデータの使用により事前評価にもまた、事後評価になりうる。

次に先進的な米国では、政策の効果を評価し、その評価を予算編成にフィードバックし、効率的・効果的な行政運営を行うための努力が多数なされてきた。我が国が政策評価を進めるにあたって、米国における政策評価の取組は参考になると思われる。

1993年米国において成立し、現在まで実施されているGPRA（the Government Performance and Results Act of 1993: 以下「GPRA」という。）は、各行政機関に対して全般的な目

標を定めた戦略的計画の立案を求め、その施策に基づき達成される業績目標を客観的、定量的かつ測定可能な形式で業績計画として立案させている。そして、各行政機関の長に対して、その業績目標と施策の実績とを比較評価させることにより、行政運営の改善を図ろうとするものである。

政策の効果と予算編成を結びつける試みは、米国では過去において何度となく、繰り返されているが、その代表的なものとしては、PPBS (Planning Programming Budgeting System)、MBO (Management by Objective)、ZBB (Zero - Base Budgeting) が挙げられる。

GPRAに対しては、過去の取組の単なる焼き直しではないかとの見方もあったが、それを否定する4つの異なる点を上げておく。第1に、PPBSが計画の評価に基づき予算配分を行い、ZBBが施策の優先性を判定し予算配分を行ったのに対して、GPRAは施策の実績に関する評価に基づき予算を増減させようとしている<sup>2</sup>。

第2に、GPRAは、客観的、定量的かつ測定可能な業績目標の設定が不可能である場合に定性的な業績目標の設定を認めている。この業績目標の内容及び設定方法を具体的に規定することにより、漠然性の結果として生ずる問題の発生を防止しようとしている。

第3に、PPBS、MBO、ZBBにおいては、施策に関する業績目標の策定が不可能である場合に定性的な業績目標の設定を行政機関に要求したが、それらを議会に提出することは要求しなかった。これに対して、GPRAは、戦略的計画、年次業績計画及び年次業績報告書を議会に提出することを義務づけており、議会に対する情報提供を考慮している。第4に、PPBS、MBO及びZBBが、大統領令(Executive Order)又は行政管理予算庁等の通知に基づくものであったのに対して、GPRAは法律であり、政権が交代しても法的拘束力は継続することとなった<sup>3</sup>。

それらを参考に我が国でも、2002年4月に「行政機関が行う政策の評価に関する法律」(以下、「政策評価法」という。)が施行され、県レベルでは、同じ2002年4月に唯一宮城県の「行政活動の評価に関する条例」が施行された。この二つの出現理由についての分析を行い、都道府県における法制化の流れを推測した。法制化により、政策評価をいかに導入するかが問われ、行政に課せられた課題は大きいといえる。そして、地方自治体における「計画」の最上位に位置する「総合計画」へ適用された政策評価手法の現状と課題をまとめた。その手法は、本稿の中で、「男女共同参画基本計画」の政策評価手法としても機能する可能性について論じた。

それは、計画に基づいた行政活動を行うためには、計画どおりに施策・事業が進んでいるかどうかの点検が不可欠であり、実施された手段(施策・事業)が政策(目標)の達成のためにどの程度有効であったかを評価する必要があるからである。総合計画を評価しても住民に非公開とされていれば、それは全くのお手盛り評価と言わざるを得ず、十分な評価は言えない。住民に対して目標をどこまで達成できているのか、あるいは、達成まであとどのくらい足りないのかなどの評価結果を積極的に公開する必要がある。

そして、評価結果を公開するという作業を進めるにつれて、どの手段が有効で、どの手段を見直すべきかが行政においてもより明確となり、住民も計画の内容を一層理解しやすくするといえるだ

ろう。

財源的に余裕のあった時代は、行政主導の計画であっても、ある程度の住民のニーズを叶えられたが、今日の厳しい財政状況下では、従来の手法でも住民の行政に対する満足度を高めることはかなりの困難となってきたといえる。

これらの観点をふまえ、「男女共同参画基本計画」への政策評価の適用の可能性を順次考察していくことにする。

## II 男女共同参画社会と基本計画

男女共同参画社会とは、男女が社会の対等な構成員として、自らの意思によって社会のあらゆる分野の活動に参画する機会が確保され、その中で男女が均等に政治的、経済的、社会的および文化的利益を享受できる社会であり、本稿では、これらを「男女共同参画社会」と定義する。そうして、男女が共に責任を担える社会を形成することは、何よりも人権の確立、民主主義の成熟という普遍的な理念から要請されるものである。

我が国の行政改革では、内閣機能の抜本的な強化、中央省庁の再編と政策評価の導入、独立行政法人の創設、地方分権などが追求され、この行政改革の一環として、平成13年1月より内閣府に男女共同参画会議及び男女共同参画局が設置され、男女共同参画社会の形成を総合的に推進する体制が一層強化された。

内閣府に設置された男女共同参画会議には、従来の男女共同参画審議会の機能に加えて、政府が実施する男女共同参画社会の形成の促進に関する施策の実施状況の監視及び政府の施策が男女共同参画社会の形成に及ぼす影響についての調査という新しい機能が与えられた。それらは、男女共同参画の視点にたった政策過程の再構築という課題に取り組む上で核としての意味をもち、「ジェンダーの主流化 (gender mainstreaming)」という国際的な要請にも応えるものとなっている。

また、男女共同参画に関しては、日本国憲法、教育基本法、女子差別撤廃条約、雇用機会均等法などの多数の法制度で、男女差別を禁じながらもその効果は遅々として現れていないことなどから、いよいよ我が国は、男女共同参画社会構築のため、平成11年6月に男女共同参画会基本法（以下、「基本法」という。）を公布・施行した。この法律の前文において、「男女共同参画社会の実現を21世紀の我が国社会を決定する最重要課題と位置付け、社会のあらゆる分野において、男女共同参画社会の形成の促進に関する施策の推進を図っていくことが重要である」として、男女の人権が尊重され、かつ、少子高齢化等の社会経済情勢の変化に対応できる豊かで活力ある社会を実現することが緊要とされ、男女共同参画社会の形成を総合的かつ計画的に推進することが基本法の目的とされた。これらの中で、男女共同参画社会の形成の促進に関する基本的な事項のひとつとして、第13条で、政府の男女共同参画基本計画（積極的改善措置を含む。）策定の義務を、第14条で、都道府県の男女共同参画計画（積極的改善措置を含む。）策定の義務と、市町村の男女共同参画計画

(積極的改善措置を含む。) 策定の努力義務を規定している。

### III 地方自治体の『男女共同参画基本計画』の策定と評価の状況

この基本法により、地方自治体は計画の策定に取り組んでいる。その策定状況は、内閣府男女共同参画局が行った「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は、女性に関する施策の推進状況調査」によると、平成13年4月1日現在において、すべての都道府県及び政令指定都市において、男女共同参画に関する計画を策定しているか、または策定・改定作業を進めており、さらに37都道府県・11政令指定都市で、計画策定後のフォローアップも行っている。

一方、男女共同参画に関する計画を策定している市町村（政令指定都市を含む）は629町村であり、その数は毎年増えつつあるものの、全市町村の19.4%（12年度17.6%）にとどまっている。また、大阪府79.5%、東京都75.8%、神奈川県73.0%、埼玉県66.3%と、4都府県では、各管内市町村の6割以上で計画を策定している、一方他の13都道府県では、その策定率が1割にも満たないなど、策定状況に大きな格差が見られる。また、全国2,554町村の中の、基本法にて、策定が努力義務となっているにもかかわらずいち早く進んで計画の策定を行った157の計画策定済み町村（表2）の動向は、今後「男女共同参画基本計画」へ評価の導入が行われるかどうかという観点から見ても大変興味深いものがある。そこで、筆者はこれら町村の計画策定の経緯と、関係者の関心の度合いを含めたアンケート調査<sup>4</sup>を独自に実施することにした。（回答率は、157町村中、108町村の68.7%。）

本調査の実施の意義は、男女共同参画基本計画（女性プラン含む）の策定が、基本法により義務づけられた都道府県とは異なり、努力義務とされた市町村において、本計画が策定されているということは、それらの市町村の行政運営能力の高さのバロメーターとも考えることができるのではなかろうか。なぜなら、前述した総合計画は、地方自治法で規定され、全市町村が策定しているといっても過言ではないが、他の個別計画などでは、法律によっていったん努力義務となると、その策定実施には、首長の方針や、市町村の行政能力など大きく影響し、策定率は大きくダウンすることが多い。本計画の全体の策定率については既に述べたが、その中でも、注目すべきは、計画を策定している町村の考え方である。そもそも、市職員の専門性の高さに比べて、町村は、総合的に政策を理解し、かつ政策立案能力を兼ね備えていないと、不断の間口の広い業務を担当することは到底かなわない。たとえば、市では、一つの業務を3人4人の体制で行っていることもあるが、町村においては、一人で、専門分野を3つも4つも抱えて、こなしているのが平常である。そういった意味では、縦割り行政の弊害が少ない場合もある。また、地方分権に伴い、町村職員の政策立案能力の低さを上げる受け皿論が言及されて久しいが、はたして、市町村の職員の能力の低さなのか、それとも、単純に職員の業務時間的なキャパシティの問題なのか否かが本調査でも明らかになったといえる。このことは、本論からはずれるようであるが、これらの中から各地方自治体で作成されつつ

ある計画に政策評価の観点盛り込めるか、計画に政策評価というシステムを適用するための事務が行えるかどうかについて窺い知ることができた。

#### IV 男女共同参画基本計画の評価と進行管理

ここでは、事例研究として、まず、国における『男女共同参画基本計画』については、本稿の第1章で述べた政策評価法第7条に基づき「平成14年度内閣府本府政策評価実施計画」<sup>5</sup>（以下、「評価計画」という。）を定めることとなっており、この計画の中で、評価対象の政策及びその方法についてのルールが決められている。

この評価計画で、評価方法は事後評価と定められており、その中に男女共同参画を対象としている「政策名」が2つ掲げられている。第1に「政策・方針決定過程への女性の参画の拡大」と、第2に「女性に対するあらゆる暴力の根絶に向けた取組」となっており、これは、評価計画の2-(1)で定められ、別紙の欄に記載されている。この2つの政策も含めて、それらを達成するための計画が『男女共同参画基本計画』であるはずだが、この評価計画は、政策達成のための手段すなわち事業を持っているという体系をとっていない。このことは、国の政策評価は個別の計画に対しての評価を実施することとしておらず、評価方式は項目4で実績評価としているが、実績評価とは、目標達成度評価ともいわれ、計画の策定時点で設定された「目標値」あるいは「期待値」を評価基準として用い、現状値との対比による達成状況に基づく期待—実績の評価方法を採用しなければならない<sup>6</sup>はずである。計画当初に意図したものが現実にどれだけ達成され、また、どのような側面に影響やインパクトが認められるかが明らかになれば、今後対応を必要とするさまざまな問題に対し有効なフィードバックを行うことができるわけであるが、導入後初めての評価書でもあり、これらの評価にはそのような字句は見あたらない。どんな事業を行い、その参加者の数・参加者の感想という、アウトプットが記入されており、政策評価シートへ記入されるべき、アウトカム指標や目標値などが考慮されていないままであるのが平成13年度の評価における現状である。

続いて、都道府県における男女共同参画基本計画の評価と進行管理として、『いわて男女共同参画プラン』について取り上げた。岩手県では、計画の着実な推進を図るために、適切な進行管理が必要として、男女共同参画推進会議や女性施策懇談会において、毎年、計画に基づく主要施策の実施状況や数値目標の達成状況を点検している。さらに、社会情勢の変化や女性を取り巻く諸問題の動向に柔軟に対応しなければならないことを唱え、必要に応じて、計画の見直しを行うこととしている。

実際、平成13年度に実施された、「いわて男女共同参画プランの主要な指標の点検・評価」でまとめられた点検結果の中で、点検方法は、総合計画に掲げる主要な指標等を対象とした「政策評価基準」によって行っているが、評価基準が完全に確立されていないことを上げて評価項目の中でも特に平成17年度の目標値に対する達成状況を表す項目であるとされる到達度についての点検を行っ

## 男女共同参画基本計画への政策評価適用の可能性について

ている。

具体的な到達度の計算式と判定基準は次のとおりである。

到達度 計算式：

$$\frac{12\text{年度実績値} - 10\text{年度現状値}}{(12\text{年度の実績値} - \text{開始年度の現状値}) / (\text{平成17年度の目標値} - \text{開始年度の現状値})} \times 100$$

判定基準 低(14.3未満) 中(14.3以上~42.9未満)、高(42.9以上)

点検結果は、5つの主要課題に属する指標ごとに行われ、判定基準「低」が17指標、「中」が13指標、「高」が16指標、平成12年度に実績値がないことから到達度が測定できないものなどが9指標あったとの報告であった。プランの施策の下位に事業を位置づけてあるが、指標と事業の位置づけは明確でなく、どの事業の成果ということがわかりにくい、評価をシステム的に行うという考え方は浸透され機能し始めている。今後の課題として、事業と指標の整合性を見だし、事業の実効性を判定する必要があることを明らかにしている。

つづいて、群馬県の『ぐんま男女共同参画プラン』については、策定のために1999年に、「男女共同参画に関する県民意識調査」を行い、県民の実態把握につとめ、2000年には、新ぐんま女性プラン委員会提言と『ぐんま女性白書2000』を発行した。その間、基本法の制定などの追い風を受け2001年『ぐんま男女共同参画プラン』を策定している。プランは、一つの基本理念と五つの基本目標とそれぞれに施策の方向を定めてある。策定当時には、これらの下位に事業が示されてはいなかったが、その直後に各課単位のヒアリングを行い、300を超える事業を本プランの目標を達成する手段としてリストアップした。

その中の一つの事業であり、1999年から開催された「女性のための県政参画講座事業」を課題として、具体的に評価分析を試みた。方法は、斉藤が『自治体政策評価演習』（2001年）に提示した特定課題に対する政策評価の分析ステップに基づく「政策評価演習事例」を参考に分析を行った。

当時、プランに評価の概念は明記されていたが手法としての評価システムは検討されておらず、県としては、とりあえず、県監査委員事務局との調整の結果、各課よりの監査提出資料の一部として、それらの項目の一つに事業実施の際に、『男女共同参画の視点』で検討したか否かを記載してもらうことにした。しかし、群馬県政においては、評価導入が始まりつつあるが一般的な概念についての段階であるため、監査委員事務局での取り扱いも、事業の成果に記載がされているものも提出されているとのことだが、現在まで取りまとめには至っていない状態である<sup>7</sup>。

評価導入の動向については、2001年、本プランに基づく「ぐんま男女共同参画プラン委員会」が設置され二つの専門部会に分かれ「条例制定」と「プランの評価」についての検討がなされている。

現在までに、ぐんま男女共同参画プラン構成事業に対する指標設定<sup>8</sup>についての各課とのヒアリ

ングが実施されている。ここで、設定されようとしている指標は、事業が効率かつ効果的に実施されたか否かの判定が可能となるものが考えられている。指標の設定後に、その指標に基づき評価が行われる予定であるが、その際には、神奈川県厚木市の総合計画に適用されている、政策評価シートの考え方で進められることが検討されている<sup>9</sup>。これらのすべてが整えば、より完璧に近い群馬県の男女共同参画基本計画に対する、政策評価（事務事業評価）システムが稼動することになると期待される。

## V 総合計画と評価の関連について

政策の実効性を評価するために県民意識調査を毎年行っている宮城県の政策評価の導入から現在の進化に至るまでの状況を分析し、男女共同参画の特異性を踏まえた政策評価の適用可能性についてまとめた。筆者の独自アンケート結果でもわかるように、いずれの自治体も計画の策定には多くの力をこれまで投入しているが、その進行管理と実効性評価に対しては、未だ十分な取組が見られず、有効な体系を確立するまでに至っていないことが明らかになった。

しかし、従来の計画偏重型の行政から脱却し、基本法の主旨を達成するために計画を策定するという考え方が各自治体で浸透し始めており、これらの個別計画を総合計画の下位計画に位置付けて、その実効性を一層担保しようとする考え方も出始めていることがわかった。

そして、なぜそれらが重要であるかを端的に表わす事例として宮城県を取り上げた。宮城県は多種多様な評価システム実施の煩雑さにより、職員が評価アレルギーに陥ってしまったため、事業という下からの評価システムから、政策・施策という上からの評価システムに変えた。下からの評価システムが煩雑であったのは、総合計画と個別計画が体系化されておらず、一つひとつの事業の効果を測定しても、それが何の政策の実効性を担保しているかなどが明確にできなかったからではなかろうか、やみくもに評価シートに記入しても、本論で取り上げた国で行った評価のように、事業実施という事実の羅列は従前からあったアウトプットのみを記載したものと変わらず、これを評価ととらえていたなら、2重の手間であり煩雑であったことであろう。

行政は、それぞれの計画に必ず事業という手段をもち、それぞれの事業は、どのようなサービス提供を、どのような目標水準で、そのサービスは誰を対象に、どのような条件で提供すべきという行政の守備範囲を精査した事業でなければならない。その事業を網羅した、各個別計画の整合性を考え、さらに、縦割り行政の欠点を補完できる総合計画と下位計画である個別計画の間柄となることが重要である。こうして、はじめてまちづくりの方向性が見えてくるわけだが、一般的には、住民の付託を受けた首長がこういうまちにしたいという政策・施策ありきであるなら、それを下位計画にきっちり反映させる方式をとればよいわけである。

こうして、真に体系化された計画それぞれの事業を、計画策定に伴い設定された目標に向かって実施し、その事業結果の評価を行い、評価結果そのものを、まちづくりの方向性を判断するための



一手法として位置づけるなら、職員の間からも煩雑の声はなくなるだろう。

これらのことと、新たな計画策定という追い風もあり、この男女共同参画基本計画に対する進行管理と実効性評価すなわち政策評価の適用を、男女共同参画社会構築推進への一つの手法としての可能性を見いだすことができた。

## おわりに

政策を効率かつ効果的に達成させるという政策評価システムを、男女共同参画基本計画へ適用し、その計画の実効性を担保できるか否かについて、様々な角度から分析を加えて論じてきたが、政策評価システムをより機能させるためには、宮城県の進化事例のところでも述べたが、一つひとつの事務事業の積み上げなくして、評価はあり得ないということである。「計画」は政策・施策・事業という3段階により構成されなければならないことも既に述べたが、政策・施策の目標を達成するための手段が事業であるのに、基本理念のみで事業のない計画が多いことが独自調査で明らかになっている。それらの町村の職員が計画づくりに住民のニーズが必要と認識し、その調査把握をセオリーとして実施しているとほとんどの町村が回答しているのに対して、事業なしの計画が多くの町村で策定されている結果は、それらの政策がそのままでは達成しないということが、これらの町村の中ではセオリーとなっていないことを推察することができた。これらの町村に対して、「計画」が事業という手段なしでは、その政策の実効性が上がらないということを行政のセオリーとする意識付けの必要性を痛感した。

あらためて、政策評価とは、その事業を実施した結果、達成すべき政策目標がどうなったかということが問題であり、それらはどのような効果が出現したかを表すための手法であるということがわかった。どのような手段、すなわちどの事業を選択するかは、最終的に行政が行うのだが、政策評価システムを適用すると、それらの事業の選択や組み合わせが、政策目標の達成に適していたか否かの判定も可能となる。それは「ぐんま男女共同参画プラン」の事例研究などからも明らかになった。

さらに、政策評価が、国においても地方においても法制化され、ひとつのシステムから、評価の継続性を担保された制度に変わりつつある意義も大きい。

これらのことから、男女共同参画社会の構築を目指した手段として、男女共同参画基本計画を策定し、それらへ政策評価システムを適用させてその計画の実効性を上げることが大切と考える。

ただし、男女共同参画の単なる社会サービスの提供を目的とするのであればこのままでも十分であるが、男女平等という意識レベルの改革が大きな目標となる本計画においては、この政策評価システムが行政において完全な形で機能しなければならない。機能させるには、独自調査の回答にあった首長の関心の理由としても「男女共同参画がまちづくりそのもの」であるという考えからも、まちづくりの中心にある総合計画の体系に下位計画である個別計画をきちんと位置づけ、体系的な中

で評価が行われなければならないことを意味する。

評価のための評価ではなく、事業の実効性を高めるための手法として、政策評価を行政に根付かせるには、宮城県の評価の進化の過程でも感じた、評価システムそのものを適用する体系化された「計画」が不可欠なのである。それを欠けばいかなる「政策評価」も、その労力の割にまちづくりに活かせる効果を発揮することは難しい。

これらのことは、これから政策評価を導入する自治体が試行錯誤の末に気づくか、あるいは気づかずに評価を中止してしまうか、のどちらかと思われるが、時代は、地方分権に向かって加速している。限られた財源で、地域性を活かし、住む人が望む方向へ協働でまちづくりを進めるためにも、政策評価導入の議論が一層具体的レベルにまで掘り下げられて検討されることを期待したい。

注)

- 1 米国のPPBSの失敗に起因するともいわれてる。
- 2 山本清 「政府サービスの『質の評価』こそ不可欠」『論争東洋経済』1997.9
- 3 岸道雄「海外4カ国の公的セクター改革と日本への視点」『FRI Review』vol.2 No.1,Jan1998 p33
- 4 平成14年9月実施
- 5 [http://www8.cao.go.jp/hyouka/h14\\_jissi.pdf](http://www8.cao.go.jp/hyouka/h14_jissi.pdf)
- 6 斉藤達三「実践自治体政策評価」ぎょうせい2,1999 p79
- 7 筆者の照会により判明。
- 8 評価の専門部会委員である、高崎経済大学大学院地域政策研究科斉藤教授より。

参考文献：

- 斉藤達三『実践 自治体政策評価』ぎょうせい 1999年  
斉藤達三『総合計画の管理と評価計画の管理』勁草書房 2,1999  
斉藤達三『自治体の事業別予算』学陽書房 ほか多数

収集資料:「いわて男女共同参画プラン」ほか70地方自治体男女共同参画基本計画書