

平成29年度

周南市行政評価のまとめ

平成30年5月

企画課 行政改革推進室

目 次

1. はじめに（本市におけるこれまでの行政評価の取組み）	2
2. 行政評価の概要（行政評価とは）	3
2. 1 行政評価の主な目的	4
2. 2 まちづくり総合計画の体系と行政評価の関連	4
2. 3 事務事業評価と施策評価について	5
2. 4 行政評価結果の活用指針	9
2. 5 推進体制	9
3. 平成28年度の行政評価の取組みと結果（効果等）	10
3. 1 事務事業評価	10
3. 2 施策評価	12
3. 3 財政効果額	12
4. 今後の課題（今後の方向性）	13

1. はじめに

周南市においては、平成17年度より「事務事業評価」を導入しており、予算小事業を主な単位として、事業を実施した翌年度において個別の事務事業ごとの所管課での評価や、外部委員による外部評価も行うなど、次年度以降の事務事業の見直しに生かしてきました。

そして、平成20年度からは、本市のまちづくりの最上位計画である「まちづくり総合計画」の基本計画に掲げられている基本施策を評価する「施策評価」も実施しています。

こうした中、市議会においても、平成24年度から、事務事業評価の結果を参考に行政評価を行うなど、積極的な取組みをされているところです。

また、平成25年度からは「周南市版マネジメントシステム」を導入し、システムの中核をなす「部・課の運営方針書」と「事務事業評価」を連動させ、その結果を次年度の予算編成に反映させるとともに、行政資源である「ひと・もの・かね」の適正配分を行うための取組みである「サマーレビュー」を企画課、財政課、人事課が連携して展開・実施してきました。

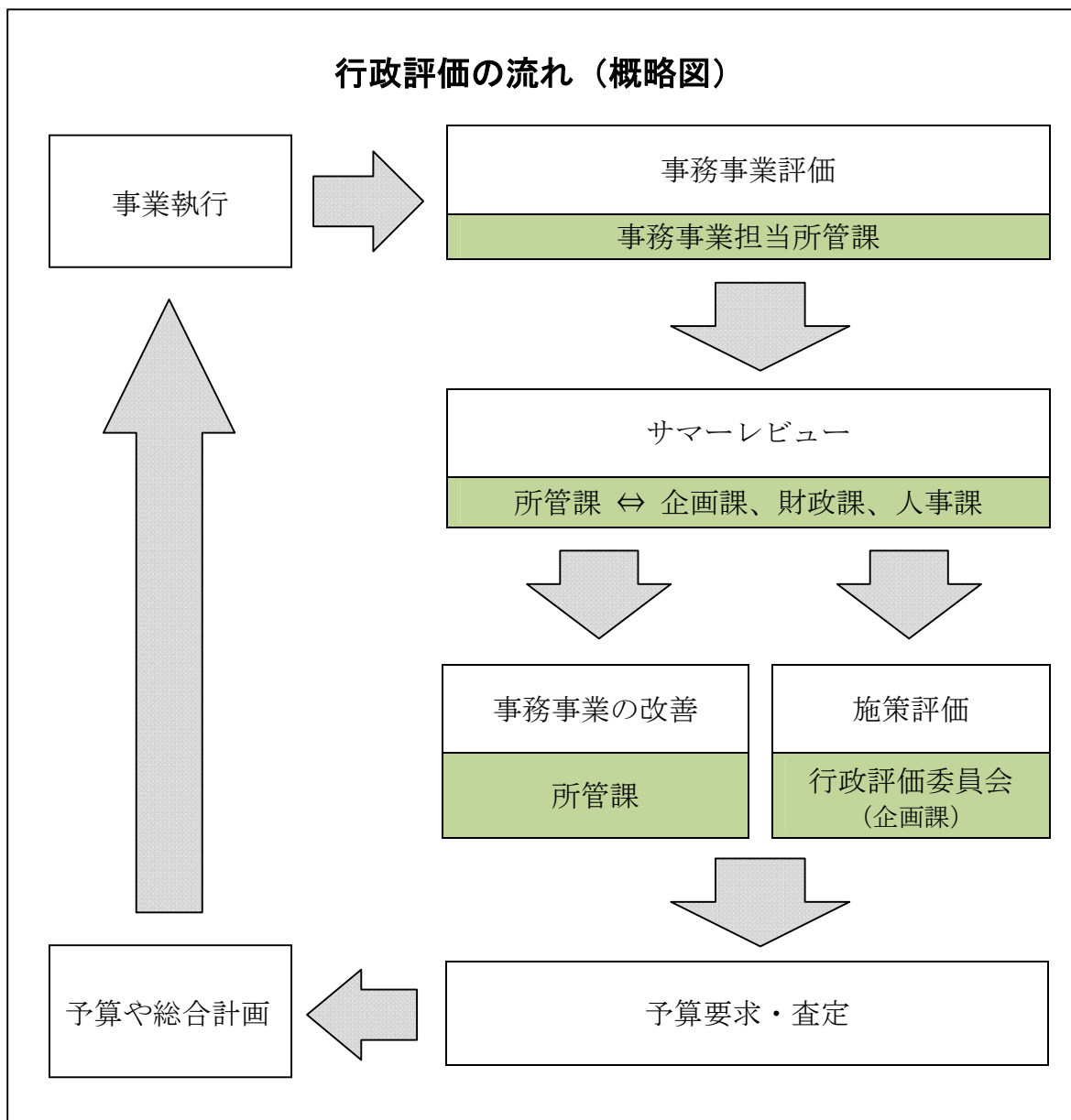
平成28年度からは、「第2次まちづくり総合計画」の推進施策を評価する「施策評価」や、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の進捗管理と「事務事業評価」を連動させることで、評価の精度向上を図っています。

年度	行政評価			備考
	事務事業評価	施策評価	政策評価	
平成21年度	実施 (1,319事業)	—	—	外部評価実施(事務事業評価において実施、12項目17事業)
平成22年度	実施 (825事業)	—	—	周南市版事業仕分け実施(29事業)
平成23年度	実施 (790事業)	実施 (47基本施策)	—	外部評価実施(事務事業評価において実施、21事業)
平成24年度	実施 (684事業)	実施 (144推進施策)	—	
平成25年度	実施 (891事業)	実施 (177推進施策)	—	
平成26年度	実施 (936事業)	実施 (41基本施策)	—	
平成27年度	実施 (891事業)	—	—	
平成28年度	実施 (822事業)	実施 (149推進施策)	—	
平成29年度	実施 (785事業)	実施 (149推進施策)	—	

2. 行政評価の概要（行政評価とは）

行政評価とは「PDCAサイクル」を基本として、市が実施する行政活動（市の行政活動である「政策」「施策」そして「事務事業」により構成）について、その効果等を一定の基準のもとに評価・検証・見直しを行い、その結果を再度行政活動に生かしていくことで、市が定めるまちづくりの目標に向かって着実な進捗を図るための、まちづくりを下支えする手段・ツールの一つです。

本市における行政評価は「事務事業評価」と「施策評価」により実施しています。



*サマーレビュー：次年度予算編成に向けて事業の見通しや予算の洗い出しを目的に、夏に行うヒアリング

2. 1 行政評価の主な目的

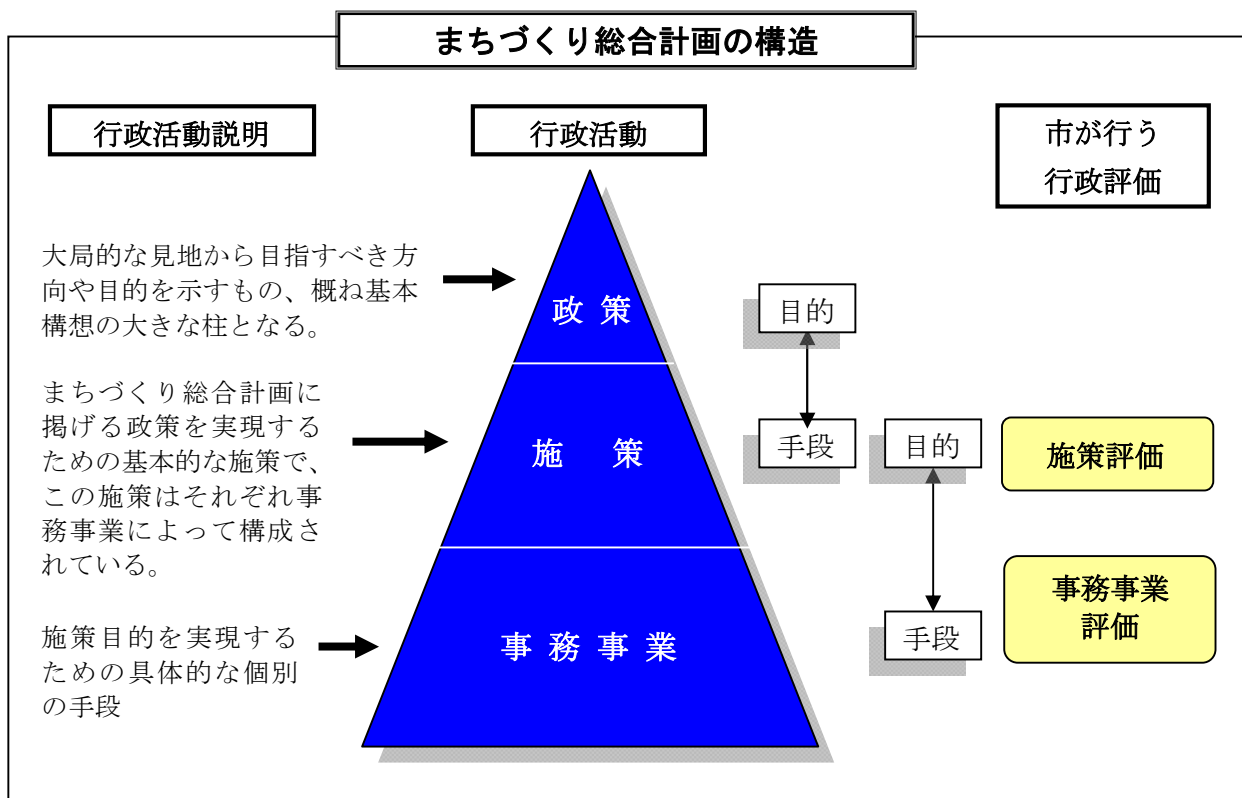
- ◆成果志向の行政運営（行政活動の目的・達成目標の明確化）
- ◆PDCAサイクルを基本とする「行政マネジメントサイクル」の確立（行政活動の評価・検証・改善による効率的で効果的な行政運営の推進）
- ◆情報共有化の促進と説明責任の向上
- ◆職員の意識改革

2. 2 まちづくり総合計画の体系と行政評価の関連

行政評価はまちづくり総合計画に沿って展開・実施される行政活動を対象として行い、その行政活動は政策、施策、事務事業の3層構造となっています。

現在、本市においてはこの行政活動のうち、政策を構成する施策、そして施策の下の各事務事業についてそれぞれ評価・検証を実施することで、政策の円滑な実施につながっています。

施策を対象とする評価が「施策評価」であり、事務事業を対象とする評価が「事務事業評価」です。

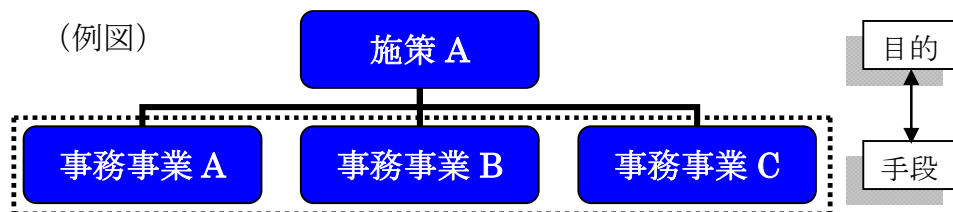


2. 3 事務事業評価と施策評価について

(1) 事務事業評価とは

事務事業とは、施策の目的を実現するための個別の事務や事業で、事業における最小単位であり、施策は通常複数の事務事業により構成されています。

その施策を構成する事務事業について評価・検証を行うのが「事務事業評価」です。



①評価主体

事務事業を所管する課において評価を行います。

②評価の主な内容

評価は、各個別事務事業ごとに主に以下の方法により評価を行い、最終的に事務事業ごとに「総合評価」として4つの評価結果（A・B・C・Dの4分類）の中から一つの結果・結論を導き出します。

ア. 定量評価方式による評価

事務事業の特性や性格に応じて、あらかじめ活動指標や成果指標の目標値を設定し、その目標値に対する目標達成率から客観的な評価を行います。

イ. 定性評価方式

事務事業の必要性や有効性などから評価を行います。

ウ. コスト分析

コスト面から分析を加え評価を行います。

③具体的な評価の方法

ア. 評価にあたっての事務事業の分類

「事務事業評価」については、各事務事業をその内容等に応じて下記の4つに分類して評価を行います。

分類	内容
施設等整備事業	施設の建設、道路・公園などの整備及び情報システムの構築など、資産の形成につながる事務事業
施設等管理運営事業	施設の維持管理及び道路・水路・公園などの維持補修事業
経常的事務事業	法令により市が処理することとされている事務事業及び電算保守等の定型的業務並びに予算調整・実施計画などの市の行政内部の管理運営に関する業務
ソフト事業	施策の展開を図っていく上での施策的ソフト事業及びその他上記事業に分類されない事業

イ. 具体的な評価の方法

評価対象年度において、あらかじめ設定した活動指標や成果指標の目標値達成度により評価（定量評価方式）を行います。様々な要因によりその評価のみでは適正な評価とならない場合については、「定性評価方式」や「コスト分析」等によりさらに評価・検証を行う中で、最終的に事務事業ごとに総合評価を導き出します。

(ア) 必要性・有効性・効率性について

必要性・有効性・効率性の内容は概ね以下の通りです。

評価項目	内容	具体的な項目
必要性	事務事業の目的や市が事務事業を担う必要性が、社会経済情勢や時代ニーズに照らして妥当であるかどうか検証し評価する。	事務事業の公的責務、社会経済情勢・時代ニーズなどとの妥当性 など
有効性	まちづくり総合計画・基本計画等に掲げられている目標を実現する上で、事務事業が有効に機能しているかどうか検証し評価する。	事務事業の施策等に対する貢献度、事務事業の達成度（事業活動における成果）など
効率性	まちづくり総合計画・基本計画等に掲げられている目標を実現する上で、事務事業の実施方法等が効率的であるかどうか検証し評価する。	費用対効果（コストパフォーマンス）、用いる手段・方法・方策 など
その他	前年度における事務事業評価における指摘事項がきちんと改善されているかや、その他事務事業の特性・性格などに併せて必要な検証・評価を行う。	事務事業の改善状況、リスク管理の有無・妥当性、アウトソーシングの可能性 など

(イ) 総合評価について

評価・検証の結果、「総合評価」として最終的に事務事業ごとに導き出される結果・結論は以下の4つです。

	評価結果の分類	解説
A	目標を達成した (計画どおりに事業を進めた)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標値に到達している場合 ・ 特に改善を必要とする事項は見当たらないため、計画どおりに事業を進めることが適当である。
B	概ね目標を達成した (実施方法等の見直しが必要)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標値の到達度が80%以上100%未満の場合 ・ 事業の継続は必要と考えるが、その実施方法やコスト等を見直しのうえ、効果的・効率的な事業運営を行う必要がある。 ・ 事業の継続は必要と考えるが、長期間事業内容の見直しが実施されておらず、効果的・効果的な事業実施のためにも、何らかの見直しが必要である。 ・ 目標達成を早めるための事業拡充も場合によっては必要である。
C	目標を下回る (大幅な見直しが必要)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標値の到達度が50%以上80%未満の場合 ・ 事業の継続は必要と考えるが、その実施方法等については、大幅な見直しが必要である。 ・ 事業の継続は必要と考えるが、長期間事業内容の見直しが実施されておらず、効果的・効率的な事業実施のためにも、大幅な見直しを行う必要がある。 ・ 事業統合や外部委託、市民との協働が可能な事務事業であり、それらの積極的な活用を図る必要がある。
D	目標を大きく下回る (抜本的な見直し、廃止の検討)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標値の到達度が50%未満の場合 ・ 事業目的を達成したと判断できるため、事務事業の廃止が適当である。 ・ これ以上事務事業を継続しても目標を達成できる見込みはないと判断できるため、事務事業の廃止が適当である。 ・ 事業開始からの状況の変化により、現状のまま事業を続けることは困難である。事務事業を一旦休止するなどの対策が必要である。

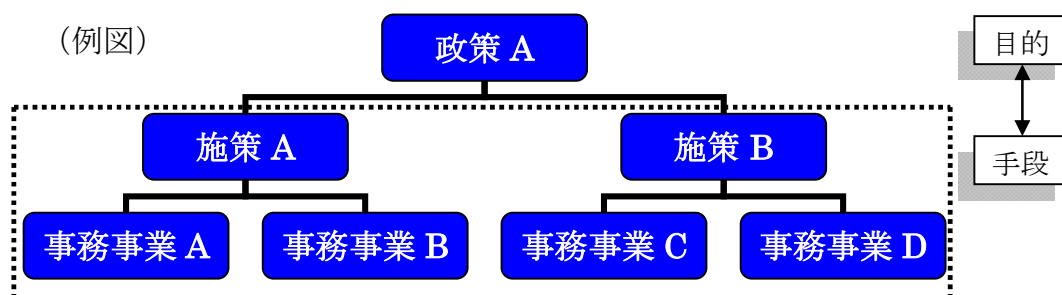
(2) 施策評価とは

施策とは、まちづくり総合計画に掲げる施策で、「基本施策」と「推進施策」で構成しています。

この推進施策を対象として評価・検証を行うのが「施策評価」です。

施策ごとに定められた目標（値）の進捗管理をベースとして、その達成度などから評価・検証を行います。

この評価・検証作業を通じて基本的な施策がより効率的・効果的に実行されることで、その基本施策によって構成され成り立っている、まちづくり総合計画の柱である政策が有効に機能することになります。



①評価主体

行政評価等評価委員会において評価を行います。

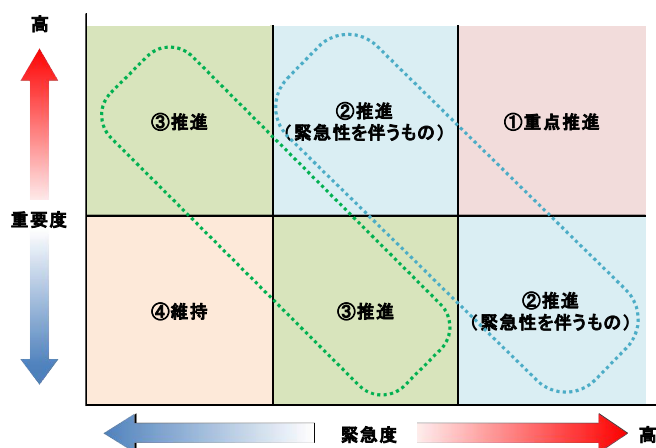
②評価方法

まちづくり総合計画に掲げる推進施策に連動する事務事業評価結果等により評価を行います。

③具体的な評価の方法

第2次まちづくり総合計画に掲げる149の「推進施策」単位において評価を実施しました。

評価にあたっては、事務事業評価結果の積み上げや、所管課より提出されている実施計画事業、サマーレビューにおけるヒアリング状況等を踏まえ、推進施策の「重要度」と「緊急度」の組合せにより、4つの方向性を決定しました。（下図参照）



2. 4 行政評価結果の活用指針

(1) 各事務事業の見直しに活用

「事務事業評価」は、各事務事業の見直しや改善に活用するとともに、改善等について取組む事務事業の進捗管理などにも活用します。

(2) 市民と議会と行政の「行政活動」の情報の共有化に活用

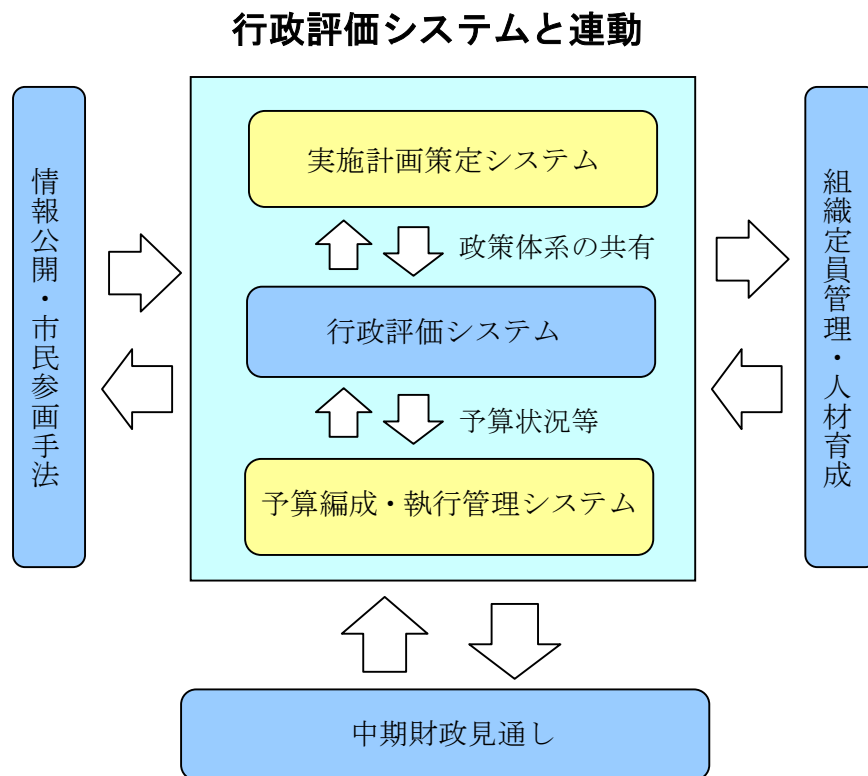
市民と議会と行政が連携して、同じベクトルのもと一体になってまちづくりに取り組んでいくための基本は「情報の共有」であることから、このための情報として活用します。

(3) 限られた資源である「ひと・もの・かね」の適正配分に活用

施策や事務事業を効率的・効果的に進めていくための「ひと・もの・かね」の資源の適正配分に有効活用します。

(4) 最上位計画である「まちづくり総合計画」の進捗管理と見直しに活用

施策評価や事務事業評価により「まちづくり総合計画」の進捗管理を行うとともに、実施計画のローリングや基本計画の見直し・策定の際に活用します。



2. 5 推進体制

(1) 行政改革推進本部

行政評価の取組みや結果をまちづくり全般に反映させていくため、市長を本部長とする「行政改革推進本部」において制度の着実な推進を図っていきます。

※周南市行政改革推進本部：市長を本部長、副市長を副本部長とする庁内組織で、教育長や上下水道事業管理者、モーターボート競走事業管理者、監査委員の他、各所管部長等が本部員となっています。

(2) 行政評価等評価委員会

周南市が実施する行政活動に関する評価の信頼性及び客観性を確保し、効率的かつ効果的な行政運営に寄与するため、周南市行政評価等評価委員会を設置しています。

所管課が行った事務事業評価結果の検証や施策評価を実施しています。

※政策推進部長を委員長とし、周南市版マネジメントシステムの関係課長が委員となっています。

3. 平成29年度行政評価の取組みと結果（効果等）

3. 1 事務事業評価

平成29年度は、785の事務事業を対象として「事務事業評価」を行い、評価結果は以下のとおりでした。

(1) 個別事務事業の評価結果（概要）

① A評価

「地方創生推進交付金事業（水素イノベーション創出事業）」や「中学校普通教室空調設備整備事業」など、計画どおりに事業を進めることが適当と考えられる364事業

② B評価

「婚活・子育て応援事業」や「古川跨線橋整備事業」など、実施方法やコスト等を見直しのうえ継続することが適当と考えられる367事業

③ C評価

「頑張るふるさと応援事業」や「地域医療対策事業」など、事業統合や外部委託等による大幅な見直しが必要と考えられる37事業

④ D評価

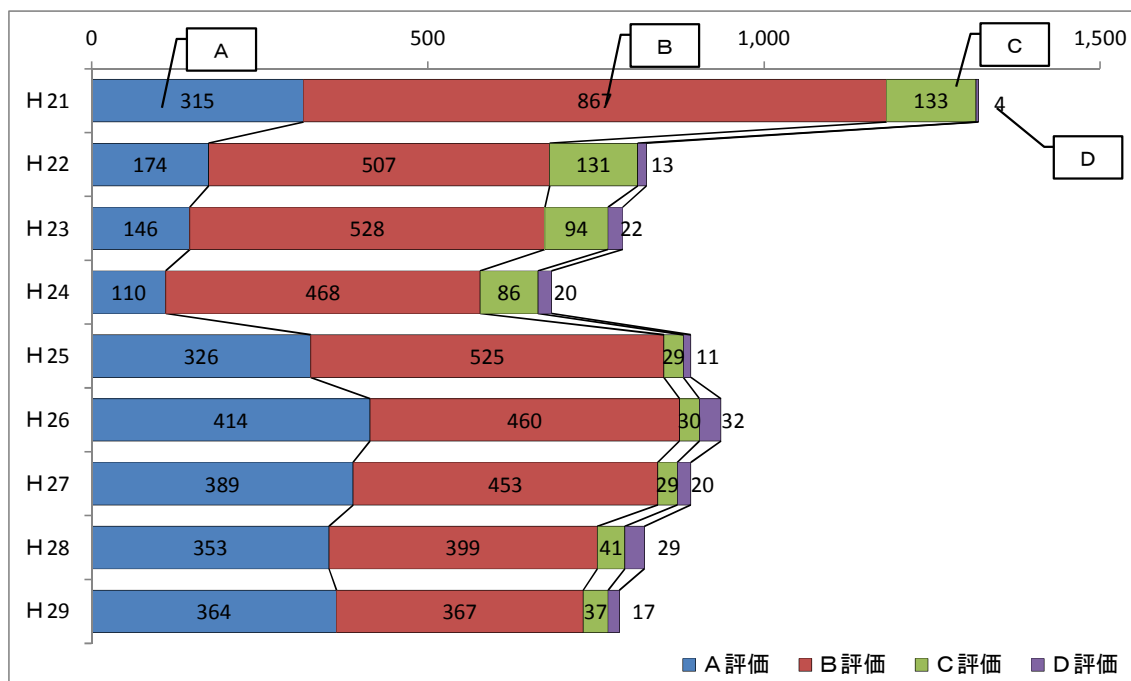
「中山間地域振興対策事業費（情報発信事業）」や「児童館運営事業費」など、事業が終了したものや、抜本的な見直しが必要と考えられる17事業

ア. 平成29年度評価結果

(単位 件)

区分	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
A評価	315	174	146	110	326	414	389	353	364
B評価	867	507	528	468	525	460	453	399	367
C評価	133	131	94	86	29	30	29	41	37
D評価	4	13	22	20	11	32	20	29	17
合計	1,319	825	790	684	891	936	891	822	785

【評価結果グラフ（年度毎の評価別事務事業数）】



- ・H20は評価基準を変更したため、それぞれの評価結果が前年度に比べ変化している。（変更内容＝A評価となる事業の基準を厳しくし、改善努力を促すこととしている。）
- ・H22は評価制度の見直しを行ったことにより対象事業数が減少しているが、評価単位を予算単位に合わせたものであり、評価内容については従前の事務事業を含むものである。
- ・H23に事業数が減ったのは、下水道関連の事業が公営企業会計となり評価対象外となったため。
- ・H24に事業数が減ったのは、債務負担行為が設定されている事業や事務全体が国の制度にかかる義務的経費となっている事務事業等が評価対象外となったため。
- ・H25に事業数が増加したのは、福祉部等において予算小事業を細分化したこと、また、今まで評価を実施していなかった競艇事業部や上下水道局においても評価を開始したため。
- ・H26に事業数が増加したのは、国の交付金事業（地域の元気臨時交付金事業）が増加したため。
- ・H27に事業数が減少したのは、国の交付金事業（地域の元気臨時交付金事業）が終了したため。
- ・H28、H29の事業数が減少したのは、各部署において予算小事業の統合等を実施したため。

イ. 事務事業類型別比較

(単位 件)

区分	A評価	B評価	C評価	D評価	計
施設等整備事業	54	36	6	1	97
施設管理運営事業	68	74	15	5	162
経常的事務事業	172	119	5	9	305
ソフト事業	70	138	11	2	221
合計	364	367	37	17	785

3.2 施策評価

平成29年度は、149の推進施策を対象として「施策評価」を行い、評価結果は以下のとおりでした。

(1) 施策の方向性

区分	H28	H29
重点推進	27施策	17施策
推進（緊急性を伴うもの）	12施策	16施策
推進	31施策	28施策
維持	79施策	88施策
合計	149施策	149施策

3.3 財政効果額

◇平成29年度行政評価及び各課の工夫等による効果額

988,728千円

【主な内容】

- 予算編成において一般財源枠を設定 727,381千円
- 電算システム更新時における経費の削減 72,502千円
- 設計管理業務等の職員実施範囲拡大 35,409千円
- 分庁舎等の廃止による経費削減 3,881千円

5. 今後の課題（今後の方向性）

◆「まちづくり総合計画」及び「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と行政評価の連動

まちづくりを計画的に展開していくためには、「まちづくり総合計画」に掲げる都市の将来像や目標、また、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げる基本方針や目標に沿って、各施策や事業を進めていく必要があります、そのための進行管理と行政評価の連動を図ります。

また、平成 30 年度から「第 2 次まちづくり総合計画・後期基本計画」の策定作業がスタートします。PDCAサイクルに基づく進行管理が進められるよう、行政評価とさらなる連動を強化するための仕組みづくりの検討を進めます。

◆目標指標の見直し

行政運営を進めていく上で、今後は、行政活動に対する成果を重視した行政経営という視点が重要となります。

今一度、施策と事務事業の関係性や、まちづくり総合計画やまち・ひと・しごと創生総合戦略などの上位計画との整合を図り、より精度の高い、適切な目標指標を設定することで、実効性のある施策や事業展開を図ります。

◆「緊急財政対策」との連動

厳しい財政状況の中、財源不足を解消するため、平成 29 年度に緊急財政対策が策定され、財源の確保や歳出の抑制のための取組みを進めています。

この歳出の抑制のうち、事務事業の見直しによる取組においては、事務事業評価の活用による事業の見直しや予算編成時における各担当部署での検討・工夫などにより、事業に係る経費の削減を図ることから、より効果をあげられるよう行政評価と緊急財政対策との連動の強化を図ります。

◆新電算システムにおける評価へのスムーズな移行

新たな内部事務電算システムによる行政評価の実施に当たっては、現行の評価から新たな評価への移行をスムーズに行えるよう、準備を進めます。