

平成27年度

周南市行政評価のまとめ

平成28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26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、合併後の翌年にあたる平成16年に、第一次にあたる「周南市行政改革大綱」を策定し、すぐさま行政改革に向けた取り組みをスタートさせました。

その一つが平成17年度から開始した「事務事業評価」です。

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に4段階の評価を行い、この中からいくつかの事業を抽出し、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、この「事務事業評価」に加え、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」との連携・連動をより図るため、基本計画に掲げられている基本施策についてその施策を構成する施策・事業を評価する「施策評価」も実施して参りました。

こうした取り組みの中、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、決算委員会に併せ、いくつかの事務事業について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。

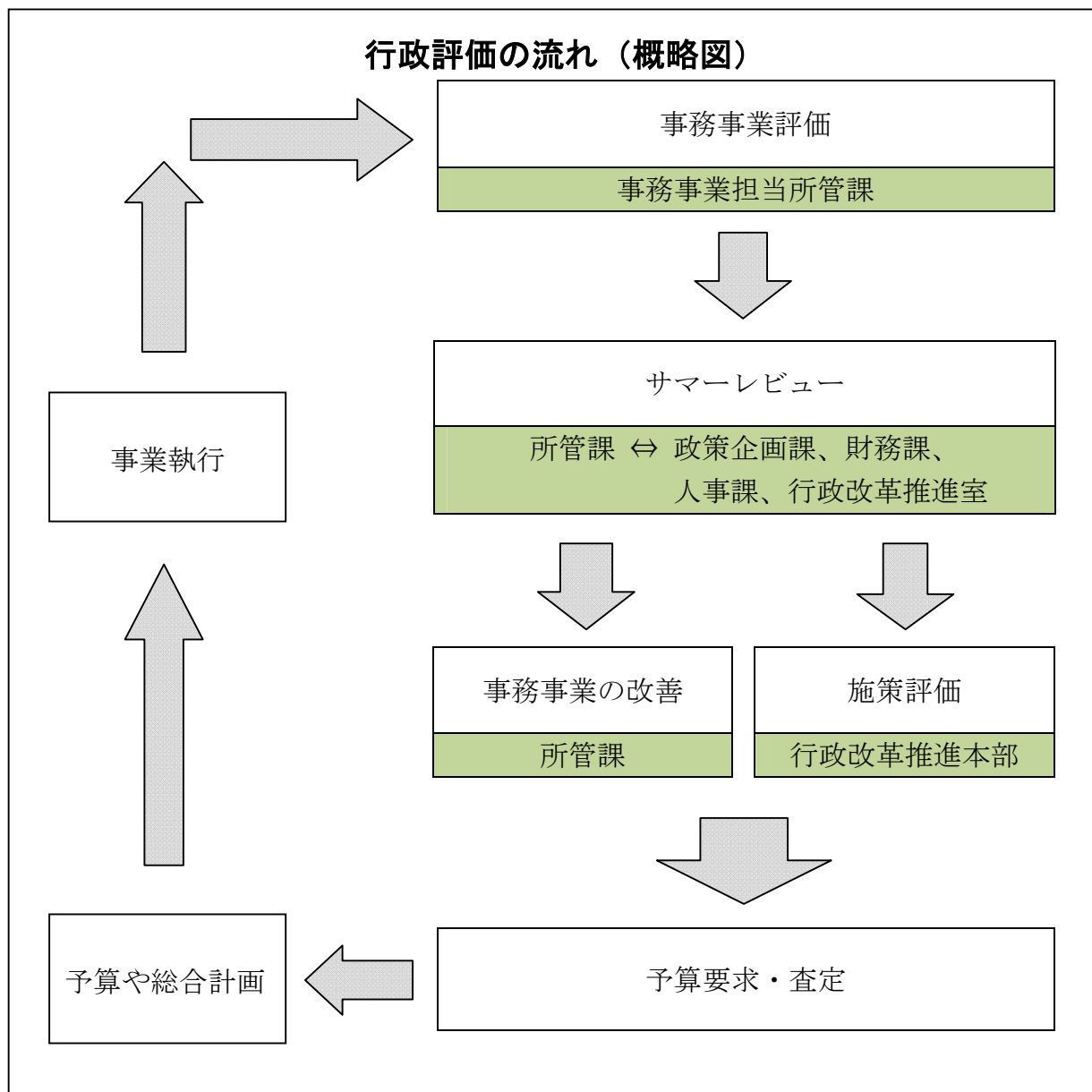
また、平成25年度からは「周南市版マネジメントシステム」を導入し、システムの中核をなす「部の運営方針書」「課の運営方針書」と「事務事業評価」を連動させ、その結果を次年度の予算編成に反映させるとともに、より効率的・効果的に「ひと・もの・かね」の適正配分を行うための取組みである「サマーレビュー」を政策企画課、財務課、人事課、そして行政改革推進室が連携して展開・実施してきました。

年度	行政評価			備考
	事務事業評価	施策評価	政策評価	
平成19年度	実施 (1,354事業)	—	—	外部評価実施（事務事業評価において実施、11項目18事業）
平成20年度	実施 (1,327事業)	実施 (140推進施策)	—	外部評価実施（施策評価において実施、140施策）
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)	—	—	

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（市の行政活動は概ね「政策」「施策」そして「事務事業」により構成されています。）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が図られるよう、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現在「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・検証とその結果に基づく改善によるより効率的で効果的な行政運営の推進）
- ◆市民と議会と行政、そして行政内の情報共有化の促進
- ◆行政執行を担う職員の意識改革

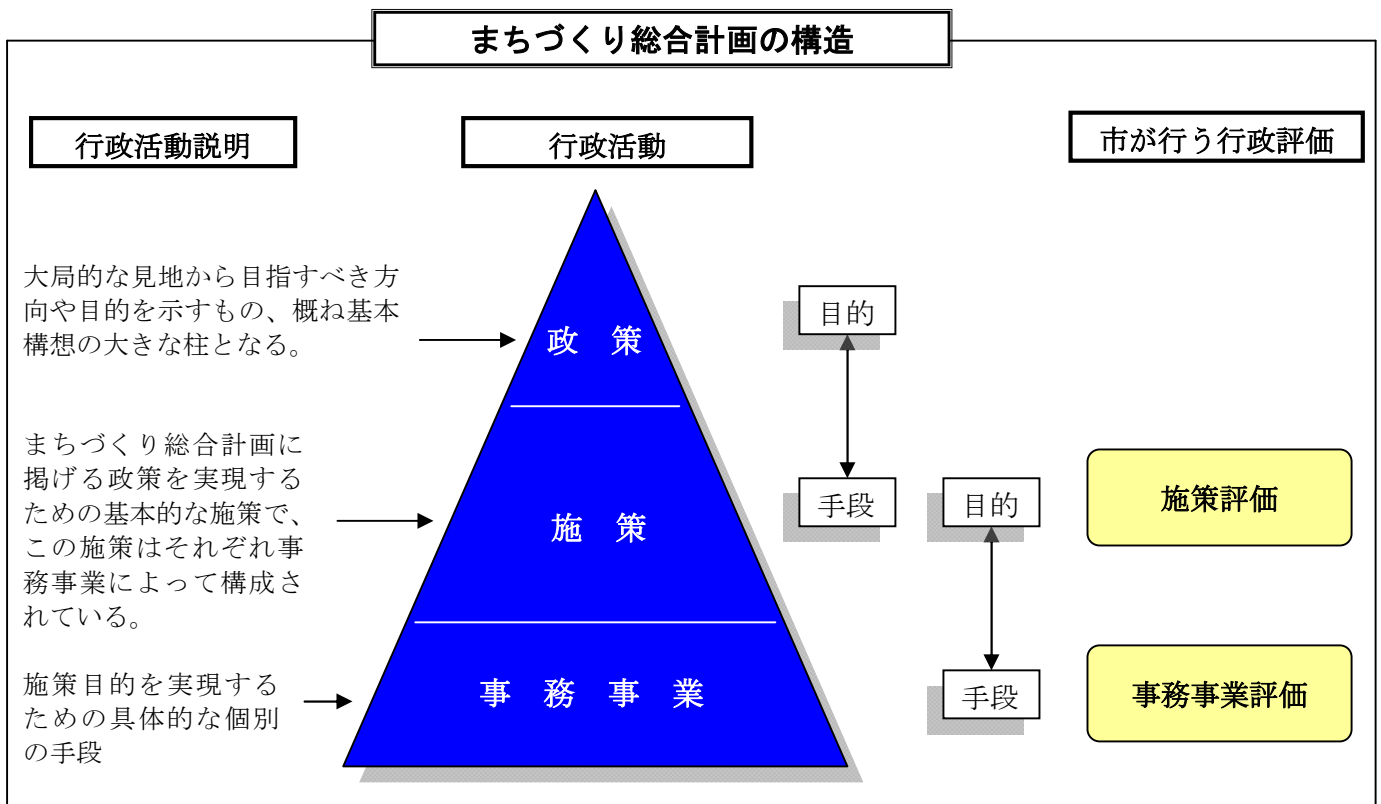
2. 2 まちづくり総合計画の体系と行政評価の関連

行政評価は市が定めるまちづくりが円滑に進むよう、まちづくりを支えるツールです。

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げています。

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。

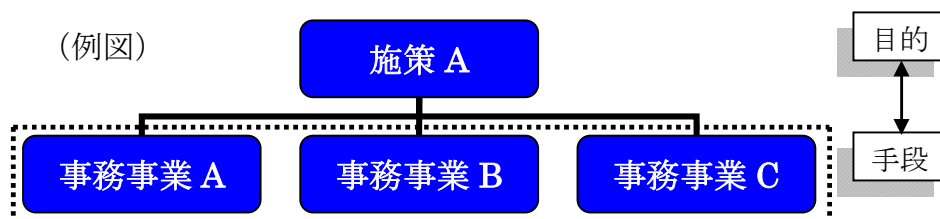


2. 3 事務事業評価と施策評価について

(1) 事務事業評価とは

事務事業とは、「施策評価」の対象となる基本的な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

事務事業所管の所属長が最初に評価を行い、その評価を受けて所管部長が最終評価者として評価を行います。

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【7P参照】）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や効率性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と成果を対比させて評価を行うとともに、その実績等を基に事務事業ごとに必要性・有効性・効率性などの検証を行い、その上で次ページの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。	対費用効果（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。

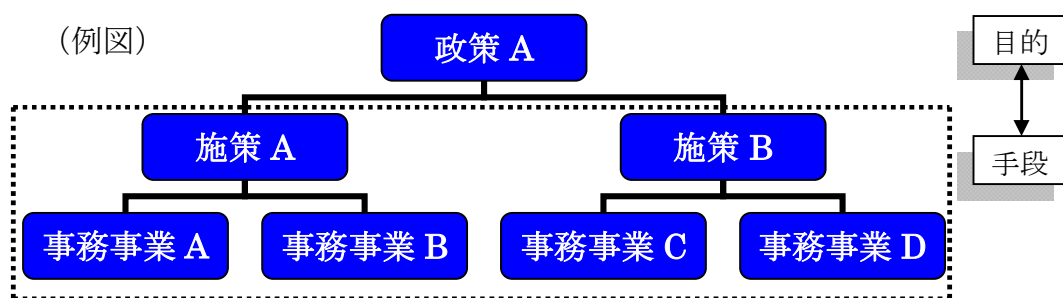
	評価結果の分類	解説
A	計画どおりに事業を進めた	<ul style="list-style-type: none">・特に改善を必要とする事項は見当たらないため、計画どおりに事業を進めることが適当である。
B	実施方法やコスト等の見直しが必要	<ul style="list-style-type: none">・事業の継続は必要と考えるが、その実施方法やコスト等を見直しのうえ、効果的・効率的な事業運営を行う必要がある。・事業の継続は必要と考えるが、長期間事業内容の見直しが必要と実施されておらず、効果的・効率的な事業実施のためにも、何らかの見直しが必要である。・目標達成を早めるための事業拡充も場合によっては必要である。
C	事業統合や外部委託等による大幅な見直しが必要	<ul style="list-style-type: none">・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必要と実施されておらず、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	休止・廃止の検討	<ul style="list-style-type: none">・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基本的な施策であり、この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果的・効率的に実行されることで、その基本施策の上位に位置づけられ、複数の基本的な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

基本的には、施策を推進している所管部において評価を行い、決定することになります。

②評価方法

まちづくり総合計画の施策ごとに定められた客観的な指標（値）に基づき、定量評価方式により評価を行います。

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

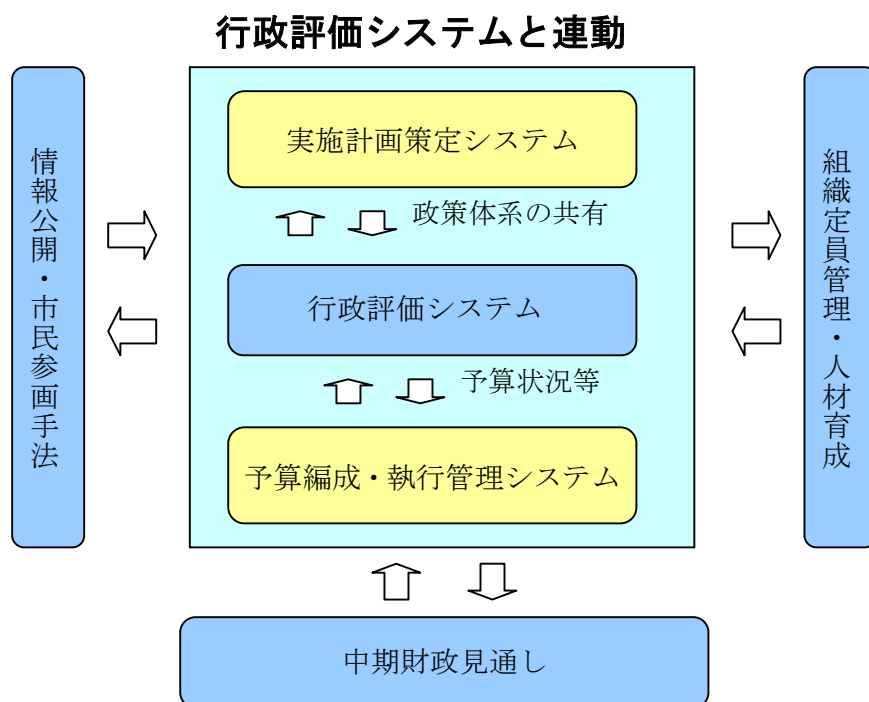
市民と議会と行政が連携して、同じベクトルのもと一体になってまちづくりに取組んでいくための基本は「情報の共有」であることから、このための情報として活用します。

(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

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。

3. 平成27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27年度は、891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

「徳山駅周辺整備事業費」や「子育て支援イベント開催事業費」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389事業。

② B評価

「UJターン促進事業費」や「コミュニティ推進事業費」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453事業。

③ C評価

「保育所運営事業費」や「長寿祝金支給事業費」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29事業。

④ D評価

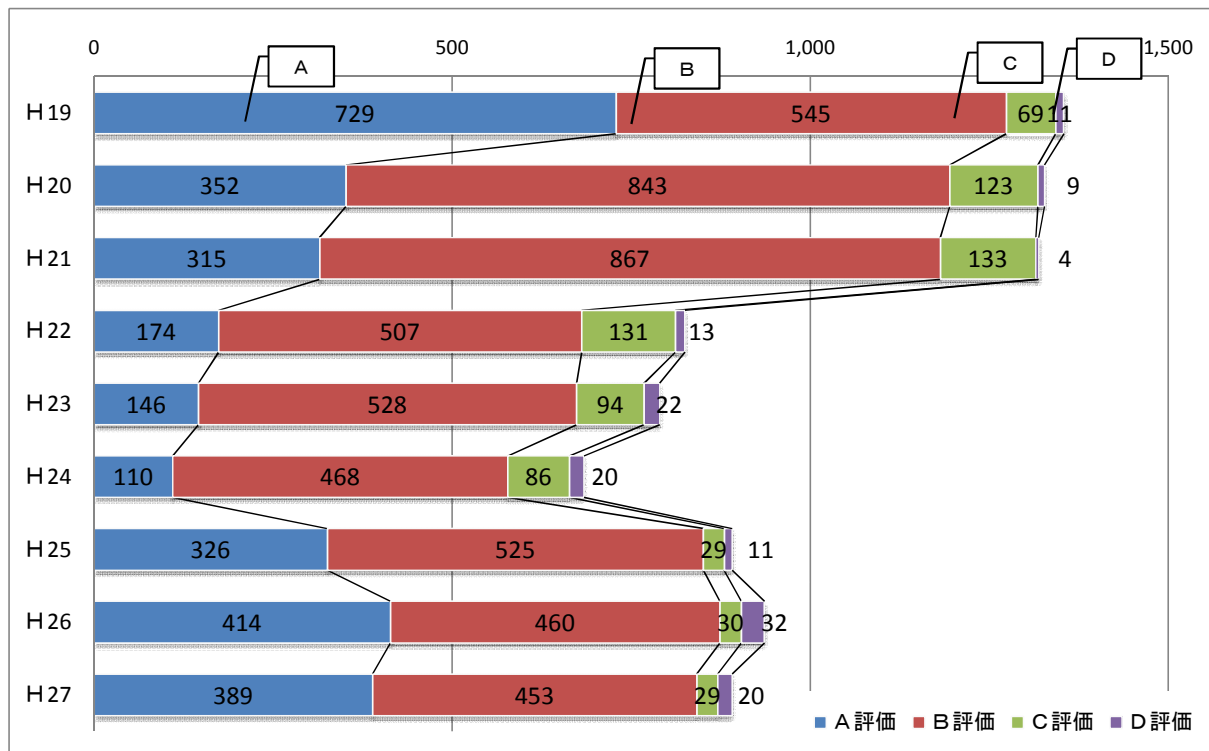
「ごみ燃料化施設管理事業費」や「大津島ふれ愛スクール事業費」など、抜本的な見直しが必要と考えられる20事業。

（ア）平成27年度評価結果

（単位：件）

区分	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
A評価	729	352	315	174	146	110	326	414	389
B評価	545	843	867	507	528	468	525	460	453
C評価	69	123	133	131	94	86	29	30	29
D評価	11	9	4	13	22	20	11	32	20
合計	1,354	1,327	1,319	825	790	684	891	936	891

【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。

(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	76	41	1	2	120
施設管理運営事業	52	85	16	6	159
経常的事務事業	185	166	5	3	359
ソフト事業	76	161	7	9	253
合計	389	453	29	20	891

3. 2 施策評価

平成27年度は「第2次まちづくり総合計画」（平成27年3月）がスタートしたばかりであり、実績等もない状況であったことから、次年度から評価を本格的にスタートさせるための施策評価の方法等について、検討を行いました。

施策評価の対象は、第2次まちづくり総合計画・前期基本計画に掲げられている9分野・41基本施策を構成する「149推進施策」とし、評価にあたっては、その推進施策に掲げられている目標（値）の達成度や、施策を構成する「事務事業評価結果」に基づき、総合的な評価・検証を行うこととします。

また、平成28年1月に策定した「周南市まち・ひと・しごと創生総合戦略」においてもPDCAサイクルを導入し、毎年度重要業績評価指標（KPI）の達成に向けた評価・検証を図ることから、現行の「行政評価システム（施策評価・事務事業評価）」を活用して、一体的に実施していきます。

3. 3 財政効果額

◇平成27年度行政評価及び各課の工夫等による効果額

117,917千円

【主な内容】

○ ごみ燃料化施設の稼働停止による削減	26,928千円
○ 鼓南児童園の利用者減少による廃止	14,916千円
○ 社会教育指導体制の見直し	8,739千円
○ 向道湖ふれあいの家の管理体制の見直し	2,274千円

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」と連動する形での「施策評価」の実施

まちづくりを市民の皆さんにわかる形で計画的に展開していくためには、各施策や事業が「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進めることができるかについて、進行管理とそれに基づく見直し等を図っていくことが大切です。

「第2次まちづくり総合計画・前期基本計画」の推進施策を対象として実施していく「施策評価」について、「事務事業評価」との連動を図るとともに、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げられている重要業績評価指標（KPI）に対する評価についても、現行の「行政評価システム（施策評価・事務事業評価）」を活用して、一体的に実施していきます。

◆よりわかりやすい事務事業評価の実施

「事務事業評価」については、「事業目標がわかりにくく、達成度が事業全体の評価に結び付かないものがある」という市議会の予算決算委員会における意見を踏まえ、よりわかりやすい評価とするため、評価シートの見直しを図るとともに、目標指標についてもよりわかりやすい設定となるよう見直しを図ることとします。

◆「周南市版マネジメントシステム」とのさらなる連動

限られた資源（ひと・もの・かね）を適切に配分し、最大の効果を発揮させるため、「周南市版マネジメントシステム」と行政評価の連携を図り、行政評価によって得られた結果や改善事項などが予算編成や人事に効率的、効果的に常に生かすことができるよう、「行政評価システム」のあり方についてさらに研究を進め、充実を図っていくことが必要です。

◆その他

行政評価を真に実効性のあるものとするため、すべての職員が日頃から常に行政評価の考え方を意識し、自ら「成果指標」「活動指標」を設定し、施策・事務事業にあたっていくことが大切です。

このため、こうした意識の醸成・改革にあらゆる機会を通じて取り組んでいくことが必要です。