

周南市行政評価システム導入方針

Index

はじめに	P 1
1. 導入目的	P 2
2. 推進体制	P 4
3. 評価対象	P 6
4. 評価結果の活用	P 8
5. 当面の導入スケジュール	P 9
おわりに	P 10

平成 1 7 年 6 月

行政改革推進課

はじめに

現下の厳しい財政状況、超少子高齢社会の到来、地方分権の進展、まちづくりを担う様々な主体の登場など、行政を取り巻く大きな環境変化の中で、行政はこれらに的確に対応するため、そのシステムやスタイルを自ら変革していくことが強く求められています。

こうした中、行政評価は、行政活動の客観的・具体的な測定や評価を行うことにより、効率的・効果的な行政マネジメント（経営）、アカウントビリティ（説明責任）の徹底、職員の意識改革などを図る上で、有効な手段として、現在多くの自治体で実施、或いは試行・検討されています。

行財政基盤を強化し、地方分権の時代を生き抜くことを目指して、市民の英知の結集により、合併を成し遂げた周南市においては、平成16年12月に、まちづくり総合計画を策定し、平成17年度から新市の本格的なまちづくりがスタートしています。

このまちづくり総合計画では、その策定の趣旨で「目指すべき都市像を全ての市民の共通認識として、市民一人ひとりが同じ視線に立ってまちづくりに取り組むことにより、周南市民にとって緊要な課題である、新しいまち「周南市」の確立を目指します。」と市民主役のまちづくりを基調に、本市の将来の都市像を「私たちが輝く元気発信都市 周南」と定め、これを実現するための基本的な考え方や施策のあり方を示しています。そして、「行財政課題への対応（計画推進のために）」において、「進行管理システムとして「行政評価制度」を導入します。」と明記し、これを基本構想や基本計画に掲げる施策、事業の、確実な進捗を図るための一つの具体的な方策としています。

また平成16年12月に、「時代の変化に対応した新たな行政システムの構築」を目標に掲げ策定した、周南市行政改革大綱では、「コスト意識や経営感覚を取り入れた行政運営の確立」を基本方針の一つに掲げ、その実現方策として「行政を評価する仕組みづくり」に取り組むこととしています。

本導入方針は、こうした経緯を受けて、周南市の行政評価システム導入にあたり、その目的や推進体制、活用方法などについて基本的な考え方を示したものです。

今後は、この導入方針に基づき、行政評価システムが「時代の変化に対応した新たな行政システム」の1つとして、しっかりと定着し、機能するよう具体的な取り組みを進めていきます。

1. 導入目的

次の4つを周南市行政評価システムの導入目的とします。

1) 成果志向の行政運営（行政活動の目的・達成目標の明確化）

周南市まちづくり総合計画（基本構想・基本計画）に基づくまちづくりを確実に効果的に進めるためには、総合計画で示された施策体系を基本に、それぞれの目的や達成目標ごとに、今後実施する具体的な施策や事務事業を体系的に連動させる必要があります。そのためには、まず、施策や事務事業ごとの目的や達成目標が明確であることが求められます。その設定にあたっては、市民の視点やどれだけの「成果」があったのかという視点を重視し、できるだけ、客観的・具体的な指標を用いて行います。

行政評価システムを導入し、こうした成果志向の行政運営を目指します。

2) 行政マネジメントサイクルの確立（行政活動の検証と改善に基づく行政運営）

設定した目的や目標を達成するためには、それを目指して行う行政活動を可能な限り客観的に測定・評価（検証）し、その結果を適切な事業手法の選択や資源（人材、物、財源など）の効果的な再配分、コストダウンへの取り組みなど、改善に反映させることを継続的に行う必要があります。また併せて、政策の方向性、行政の役割、実現性などの観点から、目的や目標の設定自体の妥当性も検証していくことが求められます。

行政評価システムを導入し、こうした行政運営のマネジメントサイクルを確立します。

3) 情報の共有化とアカウンタビリティ（説明責任）の向上

市民との協働によるまちづくりを進めるためには、行政活動の情報を市民と行政が共有することが基本です。市が行う行政活動の目的・達成目標やその測定・評価情報を共通事項として共有し、職員相互及び市民と市の意思疎通を活性化して、行政の透明性や信頼性を高める必要があります。

行政評価システムを導入し、こうした情報の共有化とアカウンタビリティの向上を図り、協働のまちづくりを進めます。

4) 職員の意識改革

行政運営の要は職員です。市民との協働によるまちづくりを進めていくためには、職員一人ひとりが市民の視点で、それぞれ果たすべき役割を認識し、しっかりとした目的意識を持つと同時に、これからの行政運営に求められる政策形成能力などを自らが高めていくことを常に意識し、実践していく必要があります。

行政評価システムを導入し、こうした職員の意識改革を進めます。

1. 行政評価とは（総務省ホームページから）

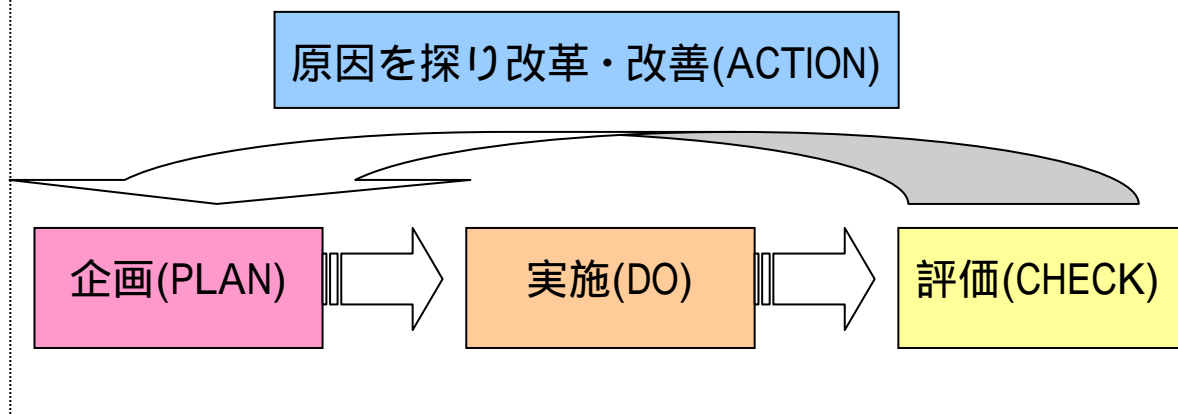
地方公共団体においては、各団体ごとに行政評価を独自に捉えており、その手法も多種多様なものがあり、「行政評価」を一義的に定義付けることは難しい。

一般的には、地方公共団体で実施される政策、施策及び事務事業について、成果指標等を用いて有効性又は効率性を評価することを目的として、計画(Plan)、実践(Do)、評価(See)と循環する行政サイクルの中に位置付ける、行政の現状認識及び課題を発見するためのツール(道具、手法)である。

2. 行政のマネジメントサイクル

マネジメントサイクルを示す Plan - Do - See を通常「P D S」と表記している。また、See (評価)の部分を Check(自己評価)と Action(行動)に分け、サイクルを Plan - Do - Check - Action として「P D C A」と表記する場合がある。

通常、See は監査などの客観的な第三者評価を指すといわれていることから、実務的な見地から事務執行者自らが主体的な評価を行い改善するという要素を加味したサイクルとして、Plan - Do - Check - Action を行政マネジメントのサイクル(仕組み)とする考え方もある。



2. 推進体制

1) 進行管理体制

周南市行政改革推進本部

行政評価システムの導入や構築に係る方針等の協議・決定機関として、また、行政評価を全庁的な取り組みとし、情報を共有しながら、制度の着実な推進を図る役割を「周南市行政改革推進本部」が担います。

具体的には、行政評価システムの導入時における評価方法や、評価結果に基づくシステムの改善を行うなど、当該システムの進行管理を行います。

2) 評価主体

評価は、当面行政内部組織が主体となって次のとおり行うこととします。

1次評価（自己評価）

事務事業所管課長を行政評価の責任者とし、まず、所管課で評価し、その後、所管部長を中心に部内で評価の調整などを行います。

2次評価（行政評価委員会評価）

政策調整、総合計画、予算、組織、及び行政改革を所管する各部次長と課長相当職をもって「行政評価委員会」を組織し、1次評価及び所管課とのヒアリングを踏まえ、2次評価を行います。

最終評価（行政経営会議評価）

2次評価結果を踏まえ、「行政経営会議」が最終的な評価決定を行います。

外部評価

外部評価については、導入することを基本としつつ、平成17年度の検討課題とします。

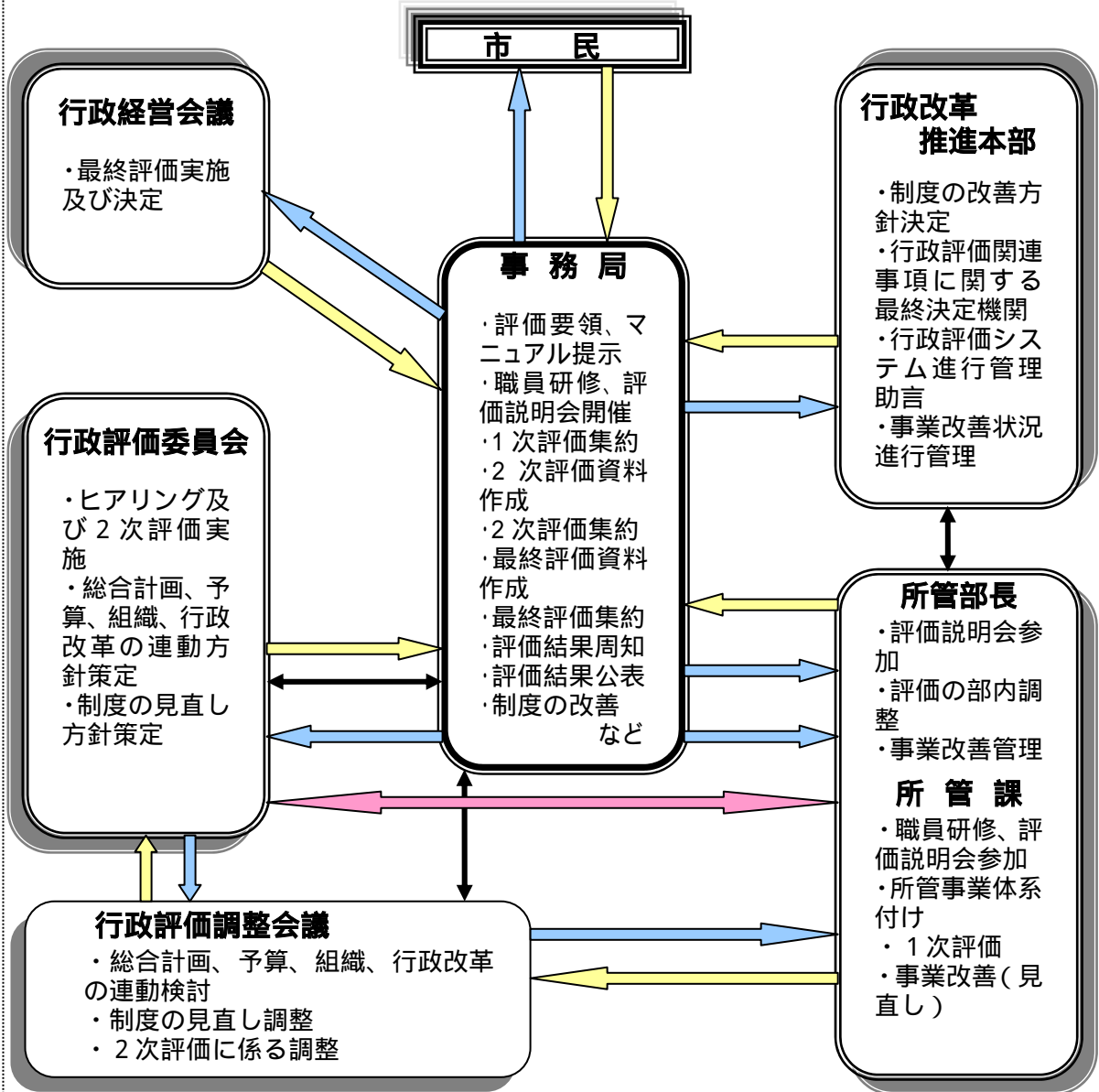
3) 総合計画、予算、組織、行政改革との連動

行政評価システムが行政活動のマネジメントシステムとして、実効性を発揮するためには、事業担当所管課が、評価を踏まえた具体的な取り組みを、確実に進めると同時に、総合計画や予算、組織、行政改革と連動し、その成果が各々の分野に反映され、組織全体の運営に対して機能する必要があります。

このため、「行政評価委員会」の下に、総合計画、予算、組織、及び行政改革の各担当などで組織する「行政評価調整会議」を設置します。この調整会議は、行

政評価委員会の指示を受け、連動のしくみづくりや制度の見直しに係る調整、また、2次評価に係る調整などを行います。

行政評価の流れ概略図



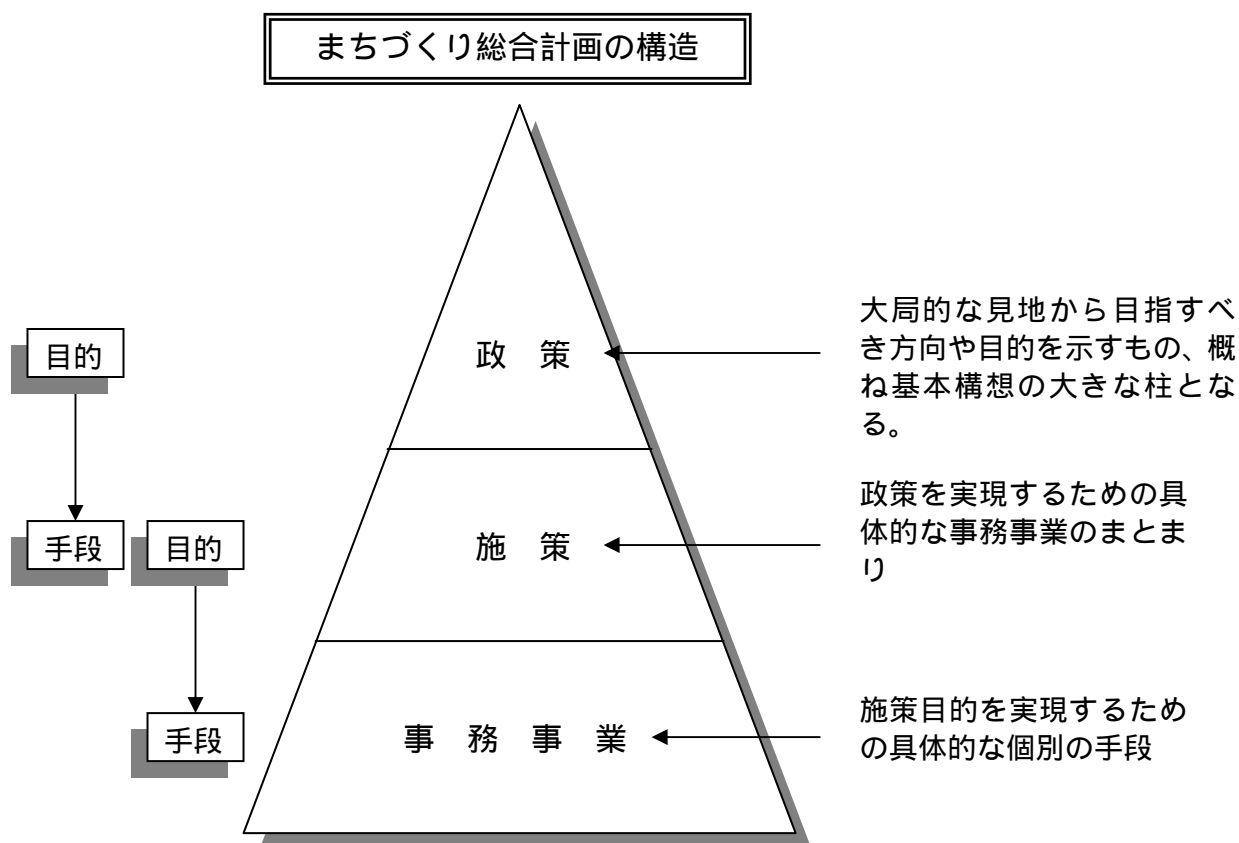
評価要領等提示	2次評価調整	2次評価結果提出	評価結果の公表
1次評価結果提出	修正及び資料提出	最終評価資料提示	意見、提言
2次評価資料提示	調整事項報告	最終評価実施決定	制度改善案提示
2次評価調整指示	ヒアリング実施	評価決定通知	制度改善決定

3. 評価対象

1) まちづくり総合計画の施策体系に基づく行政活動の体系化

周南市まちづくり総合計画で示された施策体系を基本にしつつ、共通の目的や達成目標のもとに、今後実施する行政活動（具体的な施策や事務事業）を体系的に連動させる必要があります。

このため、市の行政活動を、「政策」、「施策」、「事務事業」の概ね3層構造に体系化し、各階層間の目的と手段の関係が適切かどうかなどを行政評価システムで評価し、検証します。



周南市行政評価システムは、「進めながらレベルアップ」を基本としながら、当面は、「事務事業評価」を基本に実施します。なお、「施策評価」や「政策評価」については、評価の内容や実施方法などを検討します。

2) 評価対象の基本的内容

「事務事業評価」、「施策評価」や「政策評価」の位置付けと基本的な検討方向を、次のとおり整理します。

事務事業評価

「事務事業」とは、施策目的を達成するための具体的な手段です。事務事業は、いわゆる予算事業に止まらず、行政が関与しているもの（財源、人などの行政コストを投入しているもの）で、これには仕事を行うための仕事（内部的な事務等）も含まれます。したがって、ある施策は複数の事務事業によって構成され、その各事務事業目的が達成されることにより施策が達成されるという必然的な関係が認められます。

こうした事務事業の評価にあたっては、活動指標や成果指標の目標値から、目標達成率や効率性を計算し、客観的な評価を行う定量評価方式と必要性や有効性などの面から評価を行う定性評価方式を併用し、かつコスト分析などを行うこと基本に実施します。

施策評価

「施策」とは、「政策」という上位目的を達成するための具体的な手段です。したがって、ある施策は複数の事務事業によって構成・組織され、その各施策目的が達成されることにより政策が達成されるという必然的な関係が認められます。

基本的には、評価を行った各事務事業の相対評価を行い、上位類型から見た優先順位づけを行うこととし、貢献度評価や優先度評価、さらにはベンチマーク方式などについて検討し、実施します。

政策評価

「政策」とは、大局的な見地から地方公共団体がめざすべき方向や目的を示し、概ね基本構想の大きな柱に相当するものです。

「政策評価」については、基本的には市民満足度の調査や外部評価の導入などを視野に入れる中での、今後の検討課題とします。

4. 評価結果の活用

1) 行政活動のマネジメント（行政経営）

施策・事務事業の業績測定・評価（検証）をもとに、それらを改善していく一連の流れを確立するとともに、総合計画の進行管理の手段として活用します。

2) 行政活動情報の共有化

庁内での施策・事務事業目的の共有化

施策・事務事業の目的・達成目標やその執行状況などを職員間で共有する手段として活用します。

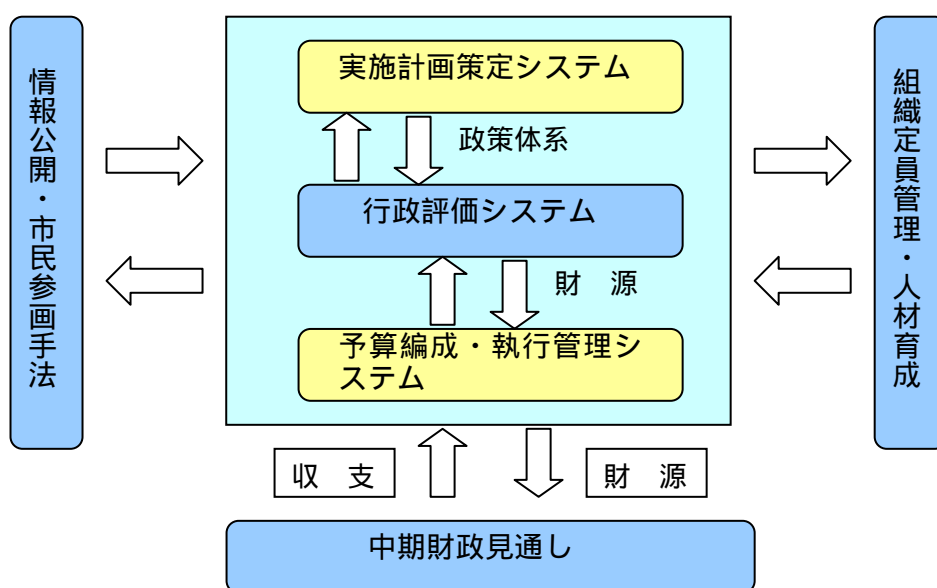
市民との行政活動情報の共有化

市広報やホームページ、情報公開コーナーなどを活用し、行政評価情報について市民に公表します。また、パブリックコメントの導入など、公表結果に基づく市民参画や協働などの手法を検討します。

3) 総合計画の実施計画、予算の編成、組織の見直しなどの連動

総合計画の実施計画策定の事業選択、予算の編成、人員配置を含めた組織の見直しなどに活用します。

行政評価システムと連動



5. 当面の導入スケジュール

平成17年度から平成19年度までの3年間で、行政評価システムの導入期と捉え、概ね次の取り組みの展開を図ります。

1) 平成17年度

施策・事務事業の体系化の実施

平成16年度実績に基づく、平成17年度事務事業の評価を実施

施策評価、政策評価、外部評価など調査・検討

平成18年度評価の内容などの設定

2) 平成18年度

平成18年度評価の実施

平成19年度評価内容などの設定

3) 平成19年度

平成19年度評価の実施

周南市行政評価システムの完成、及び継続実施

おわりに

行政評価システムの本質的な導入意義は、「住民本位の市政」の実現にあります。

つまり、現下の厳しい財政状況の中で、従来の「あれもこれも」の事業を展開する時代から、今、行政が対応を迫られている様々な環境変化に対して、「あれかこれか」の事業選択など、対応策を導き出すための客観的・具体的な情報を提供する手段です。

したがって、行政評価システムで最も大切なことは、評価結果を今後の行政運営に、着実に、かつ、効果的に活かしていくことです。

そのためには、行政評価システムを、周南市行政改革大綱の目標である「時代の変化に対応した新たな行政システムの構築」のための1つとして、しっかりと定着させ、機能させる必要があります。今後、行政評価システムを導入し、評価を進めるにあたっては、このことを基本に据え、継続的に全庁的な取り組みを進めます。

また、行政活動を可能な限り客観的に測定・評価（検証）し、改善に反映することは、一見、容易と考えられがちですが、行政評価システムの導入当初から、そのしくみに改善の余地のない、完璧なシステムとすることは不可能であり、また、それほど単純なものではありません。

このため、当初作り上げたしくみに固執することなく、行政評価システムの精度の向上を目指して、外部評価の導入や目標設定への市民参画、政策レベルの評価実施など、段階的な制度拡充をはじめとする、柔軟な見直しや検討を進めていきます。

平成17年度周南市事務事業評価実施要領

第1 事務事業評価の実施方針

1 成果志向の行政運営

事務事業の目的と達成目標を明確にし、どれだけの効果と成果があったかという視点に立ち、可能な限り客観的・具体的な指標を用いて評価・検証する。

2 行政マネジメントサイクルの確立

事務事業を所管部課が、自ら評価・検証することにより、課題を把握し、その結果を事業手法の選択や資源（人、物、財源など）の効果的な再配分など、次年度の業務改善に反映させる行政マネジメントサイクルを確立する。

3 市民への説明責任の向上

事務事業の目的と達成目標やその測定・評価情報を市民に公表することにより、説明責任の向上を図る。

4 職員の意識改革

職員一人ひとりが、市民の視点で考え、コスト意識・成果志向に徹して職務を遂行する風土を醸成し、職員の意識改革を進める。

第2 事務事業評価の内容

1 事務事業評価の進め方

(1) 評価対象事業及び体系化

ア 評価対象

評価対象は、平成17年度事業及び平成18年度新規事業とする。

イ 評価の範囲及び体系化

実施機関（市長、教育委員会、選挙管理委員会、公平委員会、監査委員、農業委員会、固定資産評価審査委員会、消防長及び議会事務局をいう。）において、平成17年度に実施する事務事業を周南市まちづくり総合計画「ひと・輝きプラン周南」の施策の体系に沿って体系化する。

ただし、平成17年度終了予定事業及び競艇事業部所管事業は除き、平成18年度新規予定事業を含む。

(2) 事務事業の分類及び事務事業評価票の作成

事務事業は、その内容に応じて、次の5類型に分類し、所管の部課室において、別に定める事務事業評価票、コスト分析票及び検証シート（以下、「評価票」という。）を作成する。

ア 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の事業（施設整備等に係る補助金・負担金を含む）

イ ソフト事業 …… 施設等整備事業を除く自主事業（補助金・負担金を含

む)で、ア及びウ～オに分類されない事業

ウ 施設管理運営事業 …… 施設管理運営、及び施設・道路・水路・公園などの維持補修事業

エ 経常的事務事業 …… 法により実施が義務づけられた事業、電算保守等の定型的業務（義務補助金・負担金を含む。ただし、脱退可能な負担金はイに分類）及び予算調整・実施計画などの市の行政内部の管理運営に関する業務

する業務

オ 災害復旧・内部事務 …… 災害復旧事業、及び各課における庶務、経理、契約、文書管理、予算・決算事務、議会对応など、直接的な市民サービスの提供を伴わない事務

2 評価

(1) 1次評価（自己評価）

ア 方法

評価は、別に定めるマニュアルの評価基準に基づき、所管部課が主体となり実施し、評価票を行政改革推進課に提出する。

イ 評価項目

各類型の評価項目及び評価項目の内容は、次のとおりとする。

各類型の評価項目

類 型	必要性	有効性	達成度	効率性	総合評価
ア 施設等整備事業					
イ ソフト事業					
ウ 施設管理運営事業					
エ 経常的事務事業	-				
オ 災害復旧・内部事務	-	-			-

平成17年度新規事業及び平成18年度予定事業の場合は、必要性、有効性、及び効率性とし、事業の方向性を判断する。

評価項目の内容

評価項目	内 容
必要性	公的関与の範囲、事業の妥当性及び緊急性
有効性	施策が目指している状態に対する事業の有効性
達成度	成果及び事業の実績の目標に対する達成状況
効率性	実施主体、経済性・手法の妥当性

ウ 総合評価

総合評価は、次のとおりとする。

総合評価（ア 施設等整備事業、イ ソフト事業、エ 経常的事務事業）

A	計画どおりに事業を進めることが適当
B	事業の進め方の改善の検討
C	事業規模・内容又は実施主体の見直しの検討
D	事業の抜本的見直し、休・廃止の検討

総合評価（ウ 施設管理運営事業）

A	現行どおり管理・運営を進めることが適当
B	稼働率及び利用率向上等の改善の検討
C	施設運営主体等の見直しの検討
D	休・廃止を含めた施設のあり方の検討

(2) 2次評価（行政内部評価）

所管部課で1次評価（自己評価）した事務事業に対して、評価の客観性を高めるため、下記第6の行政評価委員会による2次評価（行政内部評価）を行う。

なお、2次評価は、所管部課から提出された評価票を精査した後、1次評価と同様の方法によるものとする。

また、外部評価については、今後の検討課題とする。

(3) 最終評価（行政経営会議）

2次評価（行政内部評価）された事務事業に対して、周南市行政経営会議による最終評価を行う。

周南市行政経営会議の評価は、施策を構成する事務事業総括票により実施するものとする。事務事業総括票の様式は、別に定めるものとする。

第3 公表

評価結果については、本庁及び各総合支所情報公開コーナー等において閲覧に供するほか、市のホームページに掲載することにより公表する。

第4 評価結果の活用

事務事業評価の評価結果を踏まえ、限られた財源の中で優先度の高い市民ニーズのある事務事業を実施するため、改善又は見直しについて検討を行い、平成18年度予算などへの反映に努める。

また、今年度の事務事業評価の検証を行ない、問題点や課題などについて検討し、平成18年度事務事業評価の精度の向上に、活用する。

第5 周南市行政改革推進本部

周南市行政改革推進本部は、事務事業評価の円滑な推進や評価方法等の改善方針の決定を行うなど、事務事業評価の進行管理の役割を担うものとする。

第6 行政評価委員会

1 設置

事務事業評価の実効性を高めるため、行政評価委員会を設置する。

2 構成

行政評価委員会に委員長を置き、委員長は、総合政策部長をもって充て、委員は、別表に掲げる職にある者をもって充てる。

3 行政評価調整会議

行政評価委員会の評価に関する必要な事項について調査検討などを行うため、行政評価委員会に行政評価調整会議を置く。

行政評価調整会議は、行政評価委員会委員長が指名する者で構成する。

4 事務局

行政評価委員会及び行政評価調整会議の庶務は、総合政策部行政改革推進課において処理する。

第7 委任

この要領の施行に関し必要な事項は、別に市長が定める。

別 表

行政評価委員会委員 に充てられる者	行政評価調整会議 委員	行政経営会議構成 員 参考掲載	行政改革推進本部構 成員 参考掲載
総合政策部次長（行政改革推進課長）	行政評価委員会委員 長が指名する者 で構成	市長	市長
総合政策部次長（政策調整課長）		助役	助役
総務部次長（人事課長）		収入役	収入役
財政部次長（課税課長）		教育長	教育長
企画課長		総合政策部長	水道事業管理者
財政課長		総務部長	監査委員
教育委員会事務局総務課長		財政部長	総合政策部長
			総務部長
			財政部長
			環境生活部長
			健康福祉部長
			経済部長
			建設部長
		都市開発部長	
		下水道部長	
		競艇事業部長	
		消防長	
		市議会事務局長	
		新南陽総合支所長	
		熊毛総合支所長	
		鹿野総合支所長	

行政評価委員会の委員長は、総合政策部次長（行政改革推進課長）をもって充て、副委員長は総合政策部次長（政策調整課長）をもって充てる。