

# 平成22年度行政評価の概要

## 土岐市役所 総合政策課

1. 行政評価とは
2. 土岐市の行政評価システム
3. 平成22年度事務事業評価の分析
4. 今後に向けた課題

課別事務事業評価結果集計表

事務事業評価表一覧

## 1. 行政評価とは

行政の透明性を高め、効率的で効果的な市政の実現を目指すとともに、市政の内容を市民によりわかりやすく説明するための手段のひとつ。

経営管理活動の循環（マネジメント・サイクル）のひとつにPDCAサイクル「**P**lan（計画）－**D**o（実施）－**C**heck（評価）－**A**ction（改善）」がある。これまで、行政が実施する事業について、計画（Plan）し実施（Do）することに集中し、結果の評価（Check）、改善（Action）が不十分と言われていた。行政評価は、その評価－改善の部分に相当し、施策・事業を客観的に評価し改善につなげるためのものである。

## 2. 土岐市の行政評価制度

### (1) 経緯（これまでの取り組み）

土岐市では平成13年度から行政評価の取り組みをはじめ、15年度にはモデル事業（34事業）で評価の試行を行い、16年度に150事業を対象に事務事業評価を実施した。以降事務事業数を増やしていき、18年度以降は400を超える事務事業の評価を行ってきた。しかし、導入から10年近くが経過し、評価が単なる作業として捉えられているなど職員の意識の低下や評価結果が適切に予算に反映されていないなどの問題点が見られたことから、平成22年度から23年度にかけて評価制度の見直しを行った。

今回の見直しでは、これまでの事務事業レベルでの評価ではなく、事務事業の上のレベルとなる施策レベルでの評価とし、施策の目的を達成するための事務事業の改善・効率化が図れるようにした。また、評価を行う前段として、評価対象事業と予算及び市の行政組織規則における事務とを紐付けし、市の行う全ての事業の洗い出しを行い、あわせてその予算を明確にした上で評価を行うこととした。

### (2) 位置付け

第五次土岐市総合計画（改定版）において、第1章の4「適正な行政経営の推進」中、(1)健全な財政運営の推進として「行政評価を活用した予算編成」、また、(2)効果的・効率的な行政サービスの実施として「外部評価の実施」等、行政評価の推進・活用を位置づけている。

### (3) 今年度の取り組み

今年度は、見直し後の制度による初めての評価を行った。評価の前にはグループワーク形式による実践研修を評価対象者（係長級職員）向けに行い、評価のポイントの確認や評価制度導入の目的を再確認した。

全事業の洗い出しにより抽出された評価対象から、実際の評価に向けて評価対象事業の統合や分割を行い、評価対象事業を抽出した。結果、評価対象事業は255事業となった。評価方法については、評価対象者による一次評価を行った後、所属全体における事業の位置づけ等の視点から評価を行うため、所属長による二次評価を行った。また、今年度評価を行った事業について、平成24年度の予算編成後に予算状況の調査を行い、評価結果の予算反映状況について確認・把握を行った。

### 3. 平成22年度事務事業評価の分析

評価については、指標・事業コスト等をもとに、以下の3項目の観点について3段階（A～C）で評価し、総合評価及び今後の方向性を決定した。

- ①妥当性 … 事業（施策）を構成する事務事業が期待した成果を上げているか、事業の目的を達成するための手段として適切かどうか  
（A：実施手段として適切、B：中位、C：実施手段として適切ではない）
- ②有効性 … 計画どおりに事業が進捗しているか、期待した成果が上がっているか、成果指標をもとに判断  
（A：事業の進捗もよく成果も上がっている、B：中位、C：事業の進捗が思わしくなく成果も上がっていない）
- ③効率性 … コストの改善余地や受益者負担等が適切か、従事職員数の人件費は適切か効率指標をもとに判断  
（A：効率的である、B：中位、C：効率的ではない）

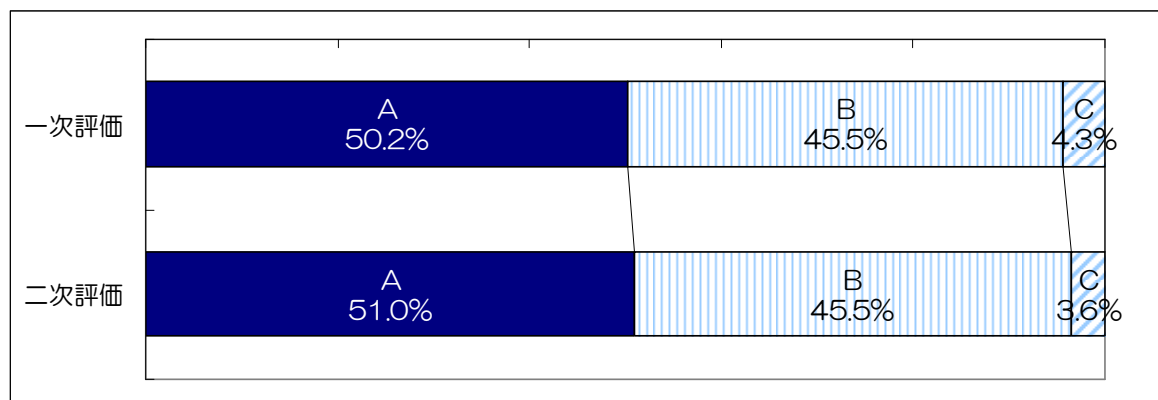
総合評価 … 上記の観点別評価結果をもとに、事業を総合的に3段階（A～C）で評価

今後の方向性 … 総合評価を受けて、今後の事業の方向性を評価（拡大、現状のまま継続、内容の見直し、縮小、事業自体を廃止、その他から選択）  
あわせて、今後の予算額及び人員の投入計画についても評価

#### 総合評価の結果

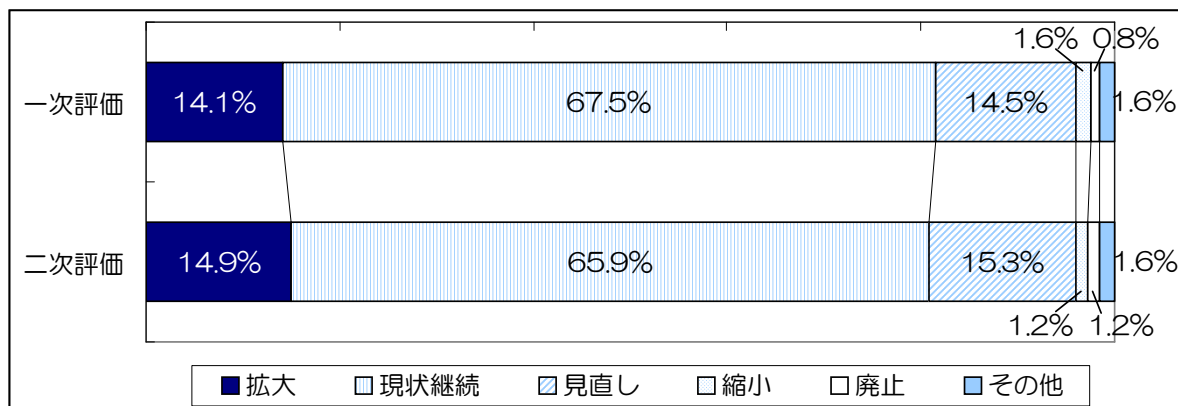
	A	B	C
一次評価	127	115	11
二次評価	129	115	9

※評価事業が当該年度になかった等により、今後の方向性のみを記入した事業があるため合計が 255 事業にならない。



### 今後の方向性（事業）

	拡大	現状継続	内容の見直し	縮小	廃止	その他
一次評価	36	172	37	4	2	4
二次評価	38	168	39	3	3	4



### 今後の方向性（予算）

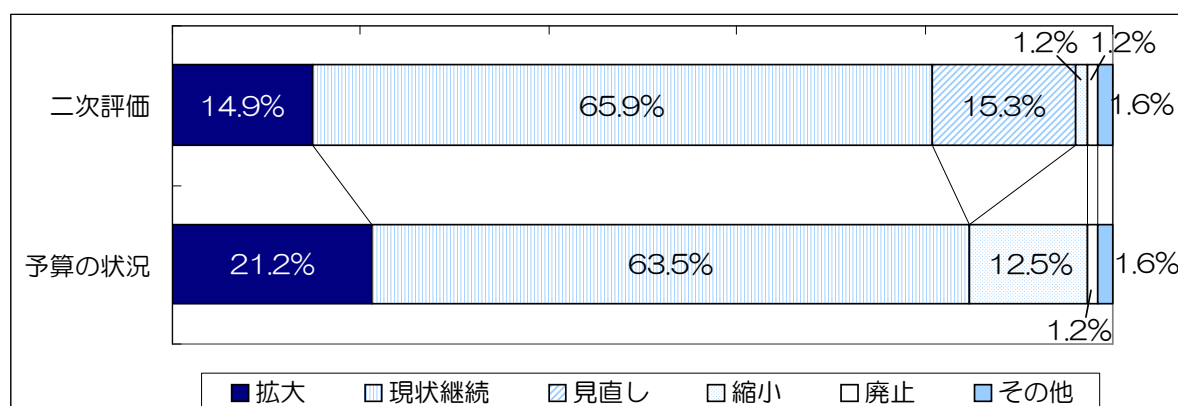
	拡大	現状継続	縮小
一次評価	53	186	12
二次評価	59	181	10

### 今後の方向性（人員）

	拡大	現状継続	縮小
一次評価	32	216	3
二次評価	28	220	2

### 評価後の予算状況

	拡大	現状継続	縮小	廃止	その他
評価対象事業	54	162	32	3	4



## ＜分析結果＞

総合評価については、行政評価の見直しにより全ての施策（事務事業）を対象に評価を行うこととしたため、法律で定めのある義務的なものも含まれている。義務的なものについては事業の妥当性や有効性がA評価になるものが多くなり、一次評価で50.2%、二次評価で51.0%がA評価となった。逆に見直しが必要と考えられるC評価については一次評価で4.3%、二次評価で3.6%と低い割合となったが、二次評価のほうが少なくなった理由としては、例えば、一次評価では、ある事業の参加件数が少ないためC評価としているところを、二次評価では課（部・市）全体を見て、参加件数は少ないが事業としては必要であるとの判断でB評価としていること等があげられる。

今後の方向性としては一次、二次評価とも「現状維持」が65%を超え、最も多くなっているが、二次評価のほうが少ない割合となった。逆に、二次評価では「拡大」や「内容の見直し」の割合が大きくなっており、一次評価で「現状維持」と評価したものについても「拡大」や「内容の見直し」と評価するなど、より積極的な評価結果が見られた。また、予算についての今後の方向性は事業全体の方向性よりも大幅に「拡大」と評価した事業が多くなっている。逆に、人員についての今後の方向性は事業全体の方向性よりも「拡大」と評価した事業は少なくなっている。

評価を行った後に予算編成が行われるが、評価対象事業について、実際に内示された予算の前年度からの増減（以下「予算状況」）と評価結果の事業の方向性を比較した。予算状況については臨時的な費用については考慮されておらず、単純な前年度との予算額の増減となっている。主な内容として、評価の結果では「縮小」と評価したのは全体の1.2%であったが、予算状況では「縮小」となった事業が12.5%と割合が大幅に大きくなった。これは、「内容の見直し」と評価された事業が予算状況では「縮小」となっていることや、財政状況等により、やむを得ず「縮小」となっていることが考えられる。

## 4. 今後に向けた課題等

### (1) 今年度見られた問題点等

前年度から今年度にかけて行政評価制度の見直しを行い、今年度は見直し後として初めての評価を行った。全体的な評価結果から、以下のような問題点が見られた。

①評価者により評価基準が異なることから、一次評価と二次評価で異なる評価が見られた

②一次評価の評価結果をそのまま二次評価とする評価が見られた

①の評価基準については、全職員の基準を統一させることは困難であるが、一次評価者と二次評価者間で評価基準を統一できるような程度の評価例などを提示するなどの工夫が必要であると考え。②の二次評価については、課全体からの視点を加えた評価を行うよう注意喚起及び指導等を今後行っていく必要があると考え。いずれも、今回が見直し後初めての評価であるための課題であると考えられ、今後評価を継続して行っていくことで、改善されるものであると考えられる。

### (2) 評価結果の活用

評価結果の活用については、平成22年度に総合計画の見直しを行っており、後期の基本計画が23年度からとなっていることから、23年度の評価より評価指標を基本計画における主な指標と整合させることで、総合計画の進捗管理として行政評価を活用していくこととしている。

### (3) 予算への反映

これまでの評価制度の中でも課題としてあげられていた行政評価と予算編成とのリンクについては、評価対象事業と予算事業が異なるため、評価結果をそのまま予算へ反映するのは困難である。前年度の評価制度の見直しの中で、評価対象事業と予算の紐付け作業を行ったが、毎年度紐付け作業を行うには職員の作業負担等が懸念される。この問題を根本的に解決するには、予算事業の組み換え等が必要であり、財務システム等の入力更新等膨大な作業量となるため、評価結果による事業の方向性等を予算編成担当者へ情報提供することで、評価結果を活用するとともに、より一層評価結果と予算の整合性を図れるような仕組みを構築していくことが必要である。

### (4) 今後の実施方法

今後は、上記の問題や課題に対応できるよう必要な見直しを行っていくこととする。また、総合計画に関する事業は毎年度評価を行うが、それ以外の毎年度経常的に行われるような事業については、評価頻度の見直しを行うなど、職員負担の軽減だけでなく、職員が担当する事業について再認識できるツールとして行政評価を活用していきたい。