



行政評価制度

《平成 27 年度～平成 36 年度》

平成 22 年 9 月策定
(平成 28 年 3 月改訂)

総合政策部

目 次

I	行政評価制度の必要性	1
1.	制度運用の背景	1
2.	制度運用に期待される効果	1
3.	制度運用の期間	1
II	行政評価制度の目的	2
1.	評価の目的	2
2.	行政評価の構成	2
3.	第9期根室市総合計画と行政評価の関係	3
III	行政評価の主体・視点等	4
IV	行政評価の実施方法	5
1.	政策評価	5
2.	施策評価	5
3.	事務事業評価	5
(1)	外部評価（外部再点検）	5
(2)	事前評価	6
(3)	中間・事後評価	7
V	事務事業評価フロー	8
1.	平成27年度、並びに新規の事務事業を総合計画に 位置付けた年度	8
2.	平成28年度～平成36年度	8
VI	事務事業評価実施スケジュール（予定）	9
1.	平成27年4月時点に遡及して平成28年度に実施す る事項	9
2.	平成28年度～平成36年度	9
	《附属する資料》	10
	資料1 事務事業評価（事前評価）シート	10
	資料2 事務事業評価（中間・事後評価）シート	12

1. 制度運用の背景

昨今、地方自治体を取り巻く状況は、少子高齢化の進行や情報化の進展、市民の価値観の多様化、厳しい財政状況等、目まぐるしく変化している。

このような状況の下、自己決定、自己責任を原則とする地方分権等が進展してきており、これまで以上に自治体の経営能力が問われるようになっている。

根室市は、「第9期根室市総合計画（平成27年3月策定）」の着実な推進等が求められており、今後10年間、行政活動は量から質へ転換を図るなど、より一層施策の重点化を図っていく必要がある。

そのためには、これまでの事務事業等の推進手法を踏まえつつ、限られた資源（人、財源）を有効かつ効率的に活用しながら、様々な政策課題に対して、自らの責任において主体的かつ柔軟に対応できるよう行政体質を強化し、市民の視点を踏まえながら時代の要請に的確に对应していく仕組みが不可欠であり、それを実現する手法として平成22年9月に導入した「根室市行政評価システム」の果たす役割は益々高まっている。

2. 制度運用に期待される効果

行政評価の基本は、企業経営等に用いているマネジメントサイクル（計画、実施、評価、改善）を行政運営に活用する仕組みであり、下記「表1」のとおり事務事業等の計画・目標を立て、実施し、評価し、その評価に基づき改善案を見出し、次年度以降の計画・目標に反映させ、更には、事務事業自体のスクラップアンドビルドに効果を発揮する。

また、根室市は、公債費や扶助費、他会計繰出金の増嵩のほか、地域防災や公共施設の老朽化対策等、引き続き大きな行政需要が見込まれるところであり、第9期根室市総合計画の着実な推進を図るためには、行政評価制度の運用を通じ、歳入歳出全般にわたる一体的な見直しを推し進め、財政基盤の強化が期待される。

表1 行政評価マネジメントサイクル

項目	内容
計画（Plan）	数値目標や客観的な指標の設定
実施（Do）	設定した計画・目標に基づく具体的な事務事業の実施
評価（Check）	達成度を通じて事務事業の実施内容の客観的な検証
改善（Action）	評価を踏まえた事務事業や計画・目標の見直し

3. 制度運用の期間

第9期根室市総合計画に連動し、平成36年度までの10年間とする。

1. 評価の目的

行政評価制度は、単に事務事業等を評価して、その結果を予算査定に活かして終わりではない。下記「表2」に掲げるとおり、行政が実施する「政策」「施策」「事務事業」について、客観的かつ多角的な評価検証の結果を振り返り、施策や事務事業の優先化・重点化を厳しく精査し、限られた行政資源（人、財源）を有効活用することにある。

また、より効率的かつ効果的な行政運営への移行や、多様化する市民ニーズへの対応、更には、行政の信頼性及び透明性の向上と市民への説明責任を果たすため手段となる。

表2 行政評価の主たる目的

項目	内容
① 市民への説明責任と情報公開	<ul style="list-style-type: none"> ● 行政に求められる透明性、公平性の確保 ● 何を指し、如何に効果的、効率的に仕事を進めているかを市民に判り易く説明
② 行政資源の効果的配分と効率的な活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 成果に基づきコスト等を客観的に評価することで、行政サービスの重点化や再編に結び付き、限られた行政資源を効果的・効率的に活用
③ 成果重視による行政経営の実現	<ul style="list-style-type: none"> ● 「いくらお金をかけたか」ではなく、「その成果として何が生まれるか」を重視 ● 人員や予算はあくまでも目標達成のための手段であり、市民が実感できる成果重視型の行政運営の推進
④ 職員の企画立案能力、政策形成能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民の視点に立った行政運営の推進 ● 「目的志向」「顧客志向」「成果指向」といった経営的観点から仕事を見つめ直し、政策形成能力を向上

2. 行政評価の構成

行政評価の構成は、第9期根室市総合計画で掲げた中長期的な目標に対し、その成果や達成度等について包括的かつ体系的に評価することに主眼を置き、「政策評価」「施策評価」「事務事業評価」の三層で構成する。

特に「事務事業評価」は、行政評価全般の基礎となるものであり、職員一人ひとりがその重要性を十分に理解する必要がある。

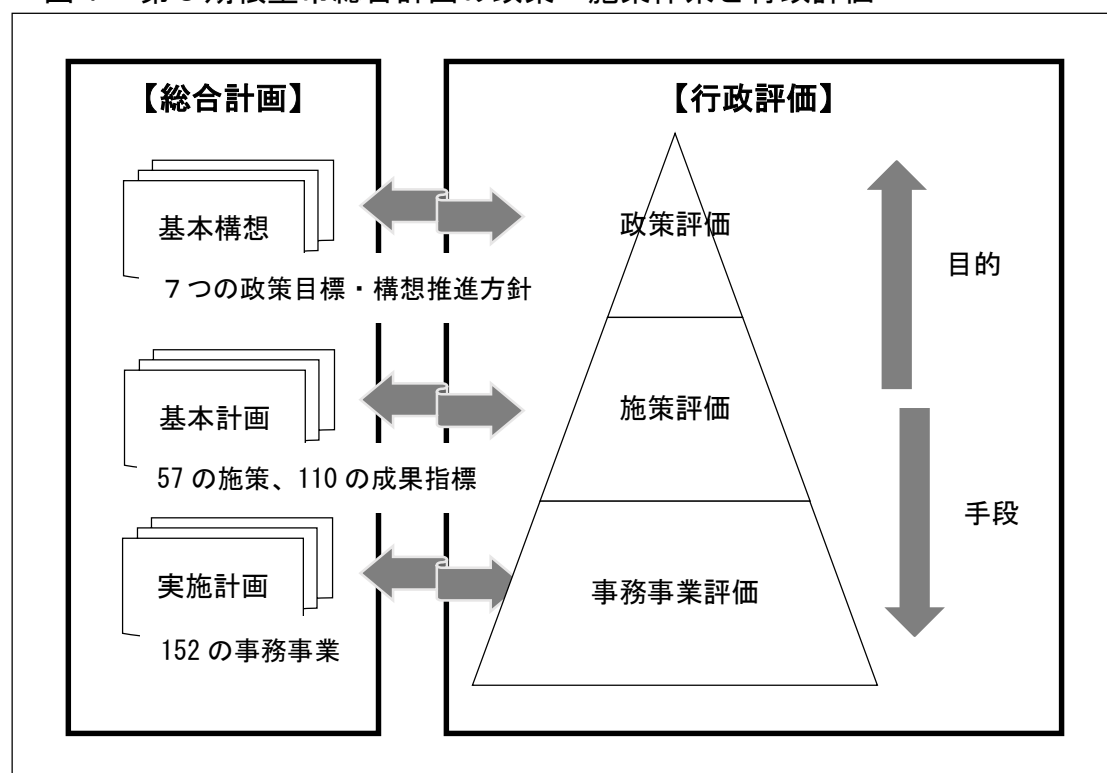
3. 第9期根室市総合計画と行政評価の関係

根室市は、“海と大地に根ざす『生産・交流都市』ねむろ”を将来都市像とする第9期根室市総合計画の推進に当たり、客観評価や市民満足度等の成果指標を設定し、その達成度や進捗状況等に応じて、必要な事務事業の改革、改善に取り組むこととしている。

具体的には、平成37年を目標年次として、7つの政策目標・構想推進方針を始め、57の施策や110の成果指標を示し、152の事務事業を実施計画に位置付けたところである。

こうした様に、下記「図1」に示すとおり、総合計画を行政評価の体系で捉えた場合には、基本構想の部分を政策レベル、基本計画の部分を施策レベル、実施計画の部分を事務事業レベルでそれぞれ評価できる仕組みとなっており、全庁的に行政評価を進めることによって、総合計画の進行管理に大きく寄与するものである。

図1 第9期根室市総合計画の政策・施策体系と行政評価



注1)「基本構想」とは、将来都市像及び政策目標等の大綱を示すもの。

注2)「基本計画」とは、政策目標等を踏まえた施策の具体的な方策や成果指標を体系的に示すもの。

注3)「実施計画」とは、基本計画に基づく財源の裏付けを伴う具体的な計画であり、施策を実現するための事務事業を示すもの。

Ⅲ 行政評価の主体・視点等

行政評価の運用に当たっては、下記「表3」に示すとおり、評価の種類別にその主体や視点、内容等を予め定める。

表3 評価の種類別による主体・視点等

評価の種類	概要
政策評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価する主体 市長、副市長、教育長、及び部長職 ● 評価の視点： 市政に対する市民意識全般 ● 評価の内容： 総合計画（基本構想）の政策体系に基づき、7つの政策目標・構想推進方針レベルで目標を掲げ、総括評価として複数年（概ね5か年）で達成度を測り、市民満足度の向上を目指す。
施策評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価する主体 総合政策部 ● 評価の視点： 市民満足度の推移、施策指標の達成度 ● 評価の内容： 総合計画（基本計画）に掲げる57施策について、毎年度、その市民満足度や施策指標など、110指標の達成度を定量的な評価によって5段階で測り、施策内の事務事業の最適な組合せ等を検証する。
事務事業評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価する主体 庁内各所管部局（内部評価） 市民参画による協働評価（外部評価） ● 評価の視点： 事務事業の進捗状況、行政コスト評価 ● 評価の内容： 総合計画（実施計画）掲載の各担当部署が実施する152事務事業について、毎年度、その必要性や緊急性、手段の適正性、公平性、有効性の視点から継続的に評価・見直しを行い、課題整理や今後の方向性を導く。 ● その他 事務事業評価については、事前、並びに中間・事後の評価を実施し、職員一人ひとりの職務遂行意識の高揚を喚起する。

1. 政策評価

政策評価は、総合計画（基本構想）の政策体系に基づき、7つの政策目標・構想推進方針について、以下の「施策評価」や「事務事業評価」の達成度等を踏まえ、複数年（概ね5か年）で到達度を測り、平成32年度及び平成37年度にそれぞれ総括した評価を取りまとめ、その内容について公表する。

2. 施策評価

施策評価は、総合計画（基本計画）に掲げる57施策について、平成28年度から毎年6月に、市民3千人を対象に「市民意識調査分析」を行い、110の成果指標の進捗を把握し、下記「表4」に示すように、直近の目標値に対する到達度から多角的にAランクからEランクまでの5段階で評価し、その結果を取りまとめ毎年10月に公表する。

表4 施策評価の判定方法

区分	目標に対する到達度（％）	総合評価
A	90％以上	順調
B	70≦達成度<90％	
C	50≦達成度<70％	概ね順調
D	30≦達成度<50％	やや遅れている
E	30％未満	

3. 事務事業評価

(1) 外部評価（外部再点検）

① 対象事務事業

市民や有識者等の視点から見直しの方向性を議論することが有意義と考えられる事務事業を対象とし、毎年度、10事務事業程度を選定する。

② 外部評価委員

第9期根室市総合計画の策定に参画した「根室市まちづくり市民会議」の構成委員から外部評価委員を選任するほか、16歳以上の市民委員を公募するものとし、その委員構成や外部評価の進行方法は別に定める。

③ 評価結果の取扱い

評価結果は、事務事業の所管部局へフィードバックし、その対応について検討を行い、所管部局としての方針を決定した後、最終的な方針を市長が決定するものとし、あくまでも事務事業の在り方を検討するための判断材料の一つとして活用する。

(2) 事前評価

① 対象事務事業

第9期根室市総合計画（第1次実施計画）に登載する152の事務事業、及び実施計画に新たに登載する事務事業を事前評価の対象とする。

② 実施年度

平成28年5月（平成27年4月時点に遡及）に実施するほか、新たな事務事業を計画する場合については、当該事務事業を総合計画（実施計画）に登載した初年度の5月に実施する。

③ 評価方法

ア. 事務事業体系の確認	● 評価単位となる事務事業について、その目的を踏まえ、事務事業が総合計画の体系のどこに位置するのかを整理する。
イ. 事務事業内容の確認	● 事務事業の目的を整理し、事務事業の実施によって、どのような成果を得ようとしているのか、また、事務事業の目的や成果に対する目標値の設定や維持管理及び成果の達成状況等に関して整理する。
ウ. 事務事業の効果	● 事務事業の実施に伴い、市民との協働、バリアフリー、環境への配慮などについて整理する。
エ. 評価の視点	● 「市民ニーズ」「市が実施の必要性」「緊急性」「手段の適正性」「公平性」「事業の有効性」といった視点から事務事業内容の評価を行い、実施にあたっての今後の予定や課題などを整理する。
オ. 今後の事務事業の進め方	● 事務事業内容やその効果、評価結果などをもとに、総合政策部としての意見を付す。なお、所管部局は、付された意見を踏まえた上で、その事業の方向性とその選択に至った判断根拠や意見を整理する。
カ. 確認	● 判断根拠や意見整理が反映されているかどうかを確認する。

(2) 中間・事後評価

① 対象事務事業

毎年度の第9期根室市総合計画（実施計画）に登載し、事前評価を行った事務事業について中間・事後評価の対象とする。

② 実施年度

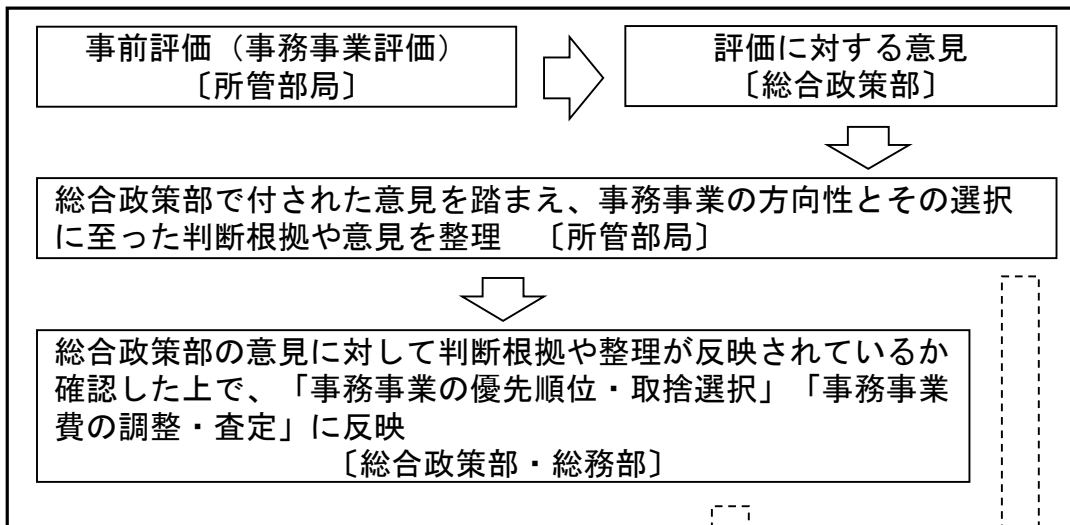
平成28年から平成37年までの毎年6月に実施する。

③ 評価方法

ア. 事務事業体系の確認	<ul style="list-style-type: none">● 評価単位となる事務事業について、その目的を踏まえ、当該事務事業が総合計画の体系のどこに位置するのかを整理する。
イ. 事務事業内容の確認	<ul style="list-style-type: none">● 事業の目的（対象、手段、どのような状態にしたいか）を整理する。● 外部環境（社会経済情勢の変化、法改正、市民ニーズ、課題）を整理する。
ウ. 評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none">● 活動指標を設定し評価する。● 指標はわかりやすく、手段と意図が明らかとなるようにし、指標に対する数値目標を設定する。
エ. 事務事業の見直し状況	<ul style="list-style-type: none">● 前年度に掲げた改革・改善計画及び課題について、当該年度の取組みを整理する。
オ. 事務事業の評価	<ul style="list-style-type: none">● 「意図する成果に有効に結びついているか」「市以外（企業、NPO、町内会等）が事業主体になれる代替性があるか」「事業内容の見直しの余地があるか」「事業費を節減できる工夫案があるか」「他の事業との統合の可能性はあるか」「受益者への負担の可能性はあるか」といった視点から事務事業内容の評価を実施する。
カ. 改善方法と考え方	<ul style="list-style-type: none">● 所管部局は、評価の結果を踏まえ、今後の方向性や改革・改善計画及び効果、課題などについて整理する。
キ. 確認	<ul style="list-style-type: none">● 判断根拠や意見整理が反映されているかどうかを確認する。

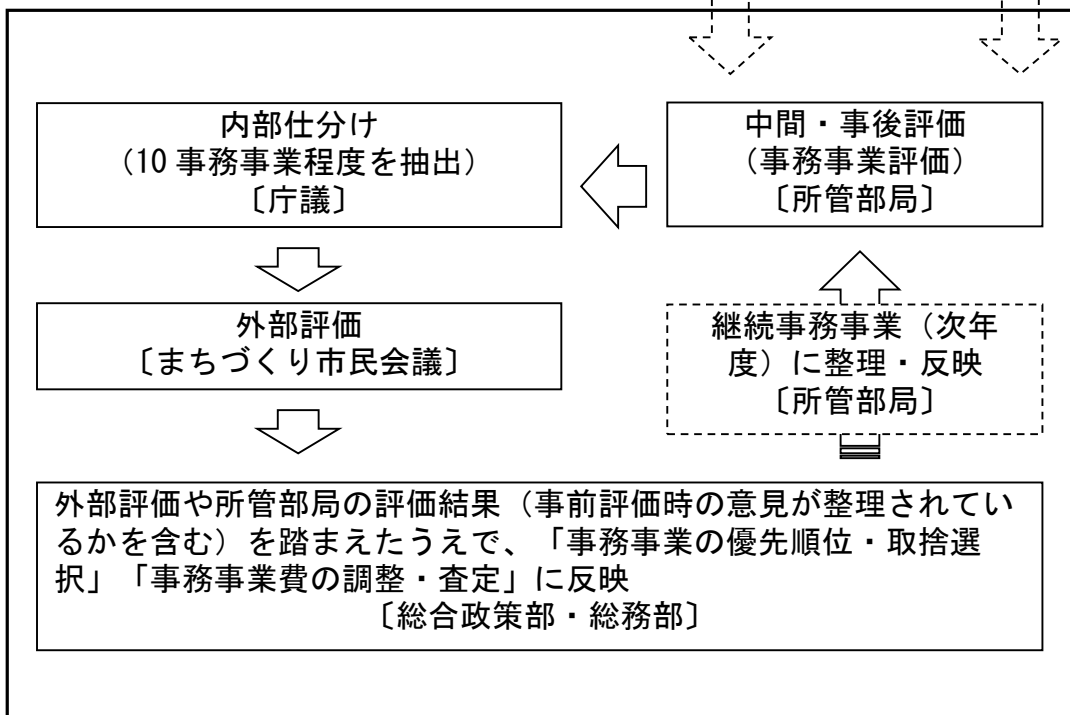
注) その他、事務事業に要した「単位コスト」を算出する。

1. 平成 27 年度、並びに新規の事務事業を総合計画に位置付けた年度



注) 平成 27 年 4 月時点に遡及するもの。

2. 平成 28 年度～平成 36 年度



VI 事務事業評価実施スケジュール（予定）

1. 平成27年4月時点に遡及して平成28年度に実施する事項

事前評価実施	4月下旬～ 5月下旬
事前評価意見調整（総合政策部）	
総合政策部意見等フィードバック	
ヒアリング（判断根拠・意見聴取）	

2. 平成28年度～平成36年度

中間・事後評価実施	6月上旬～ 6月下旬
内部仕分け（庁議）	8月上旬 8月中旬
外部評価委員選任・公募委員募集	8月中旬～ 8月下旬
外部評価／第1次実施（5事務事業）	9月上旬
外部評価／第2次実施（5事務事業）	10月上旬
外部評価結果の公表（パブリックコメント）	10月下旬
外部評価意見等フィードバック	11月中旬
当初予算要求ヒアリング（判断根拠・意見聴取）	12月下旬～ 1月下旬
事業取捨選択・査定等（庁議）	1月中旬
外部評価結果に対する市の方針公表（予算発表時期）	2月上旬

《附属する資料》

資料1 事務事業評価（事前評価）シート <表面>

事務事業評価(事前評価)シート								
主管課(担当名)		事業区分	<input type="checkbox"/> 実施計画 <input type="checkbox"/> 重点プロジェクト					
事務事業名		事業番号						
1 施策体系								
施策体系との関連	施策区分							
	施策目標							
2 事務事業の目的								
目的								
成果								
実施方法	<input type="checkbox"/> 直営(市が直接実施) <input type="checkbox"/> 補助(民間等に補助) <input type="checkbox"/> 委託(民間等に委託) <input type="checkbox"/> その他							
事務区分	<input type="checkbox"/> 自治事務 <input type="checkbox"/> 法定受託事務							
3 事務事業の概要								
事務事業の概要	年度	概要						
	27							
	28							
	29							
	30							
	31							
事業費と内訳	(単位:千円)	H27	H28	H29	H30	H31	総事業費	
	事業費							
	内訳	国庫支出金						
		道支出金						
		地方債						
		その他						
	一般財源							
	人員(人工)							
職員費								
総事業費								
維持管理	管理主体							
	運営方法							
	維持管理費	施設維持費						
		概算人件費						
合計/年								

事務事業評価（事前評価）シート <裏面>

4 事務事業の現状と課題				
活動指標	指標名	計画値 (H27)	目標値 (H32)	目標値 (H37)
事務事業改善策 (継続事業のみ記入)				
5 事務事業の効果について				
取組みに当たって期待される効果など				
6 評価の視点				
ア. 市民ニーズ	□かなりのニーズがある □ニーズはある □ニーズはあまりない			
イ. 市が実施する必要性	□市が実施すべきである □市の実施について検討の余地あり □市以外で実施可能である			
ウ. 事業の緊急性	□緊急性が高い □緊急性はある □緊急性はない			
エ. 手段の適切性	□適切である □現状として妥当である □検討の可能性はある			
オ. 事業の公平性	□公平性は高い □概ね公平である □改善の余地はある			
カ. 事業の有効性	□本事業の有効性が高い □本事業の有効性がある □既存事業と大きな差はない			
7 今後の事業の進め方				
ア. 総合政策部で付された意見				
イ. アを踏まえ、担当部局の方針	□計画どおり着手が適当 □再検討し実施する □着手を延期する			
			作成年月	

資料2 事務事業評価（中間・事後評価）シート <表面>

事業事業評価(中間・事後)シート【平成 年度】								
主管課名(担当名)								
事務事業名(事業番号)						事業番号		
重点プロジェクト	<input type="checkbox"/> 該当 <input type="checkbox"/> 非該当	評価時期	<input type="checkbox"/> 中間 <input type="checkbox"/> 事後	事務区分		<input type="checkbox"/> 自治 <input type="checkbox"/> 法定受託		
1 施策体系								
施策体系との関連		施策区分						
		施策目標						
2 事務事業の概要と目的								
対 象		事務や事業が対象としている人や団体など						
		対象者の今後の予想						
活動内容		(事業の概要や具体的な内容、方法など)						
意 図		(どの様な成果を得ようとしているのか)						
3 事務事業の現状								
活動指標名		計画値(H27)	実績値				目標値(H32)	目標値(H37)
			H28	H29	H30	H31		
1								
2								
3								
4								
事業費(=下記内訳計)			H27予算		H27決算		H28予算	
内 訳	国道支出金							
	地方債							
	その他							
	一般財源							
人員(人工)								
職員人件費(=人員(人工)×8,769千円)								
総事業費(=事業費+職員人件費)								
単位コスト実績値 1(=総事業費÷成果実績値)								
単位コスト実績値 2(=総事業費÷成果実績値)								

事務事業評価（中間・事後評価）シート <裏面>

4 事務事業の見直し状況や行政課題など (事前評価にかかげた課題について記入)	
見直し状況	<input type="checkbox"/> 検討中 <input type="checkbox"/> 見直し・改善済み <input type="checkbox"/> 見直しをしたが改善に至っていない <input type="checkbox"/> 検討していない
見直しの内容など	
今後の動向・市民ニーズなど	
5 事務事業の評価	
ア. 意図する成果に有効に結びついていますか	<input type="checkbox"/> 結びついている <input type="checkbox"/> 一部結びついている <input type="checkbox"/> 結びついていない
イ. 市以外がその事業に取り組むことは可能ですか (民間、NPO等)	<input type="checkbox"/> 可能 <input type="checkbox"/> 一部可能 <input type="checkbox"/> 不可能
ウ. 事業内容の中で、見直しを行う必要はありますか	<input type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> 一部ある <input type="checkbox"/> ない
エ. 単位コストまたは事業費を工夫できるアイデアはありますか	<input type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> 一部ある <input type="checkbox"/> ない
オ. 他の事業との統合について可能性はありますか	<input type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> 一部ある <input type="checkbox"/> ない
カ. 受益者に負担をいただく (又は負担を見直す) 可能性はありますか	<input type="checkbox"/> ある <input type="checkbox"/> 検討の必要性がある <input type="checkbox"/> ない <input type="checkbox"/> 既に負担がある
6 事務事業の今後の方向性	
今後の方向性	<input type="checkbox"/> 現状のまま継続 <input type="checkbox"/> 見直しのうえで継続 (<input type="checkbox"/> 拡充 <input type="checkbox"/> 手段を見直す <input type="checkbox"/> 効率化 <input type="checkbox"/> 簡素化 <input type="checkbox"/> 統合・振替) <input type="checkbox"/> 終期設定あり (H 年度末終了予定) <input type="checkbox"/> 休止 <input type="checkbox"/> 廃止 <input type="checkbox"/> 完了
作成年月日	