

平成 24 年度
特別重点事業評価の結果について
(平成 23 年度特別重点事業の評価検証)

平成 24 年 5 月

東 御 市

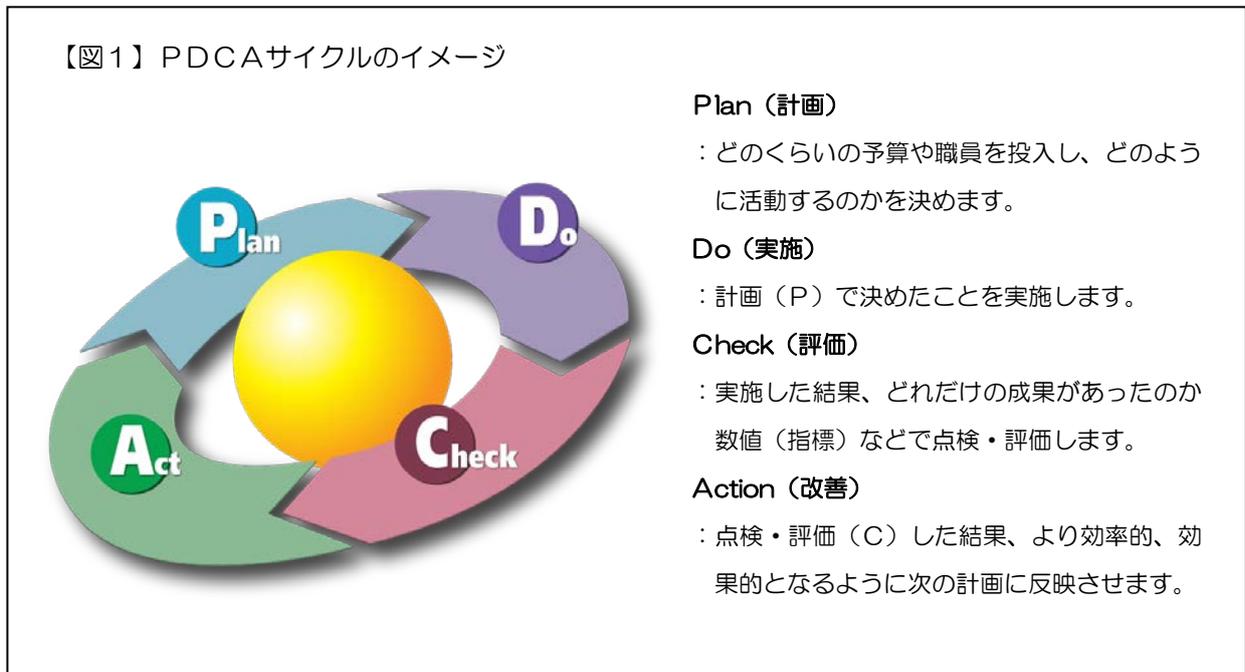
1 行政評価とは

(1) 行政評価の基本的事項

行政評価とは、行政機関の活動を何らかの統一的な視点と手段によって客観的に評価し、その評価結果を行政運営に反映させるためのツールです。

具体的には、市が行っている事務事業を、指標等を用いて、市自らが市民の視点に立って客観的に点検・評価し、課題を発見するとともに、その結果を総合計画の進行管理や次年度の主要事務事業の選定や予算編成の資料として活用し、今後の市政運営の改善につなげていくための取り組みであります。

すなわち、市政運営の中にPDCAサイクル（計画 [Plan] →実施 [Do] →評価 [Check] →改善 [Action]）を導入し、このマネジメントサイクルの手順を繰り返すことで、より効果的、効率的な市政運営を目指そうとするものです。（【図1】）

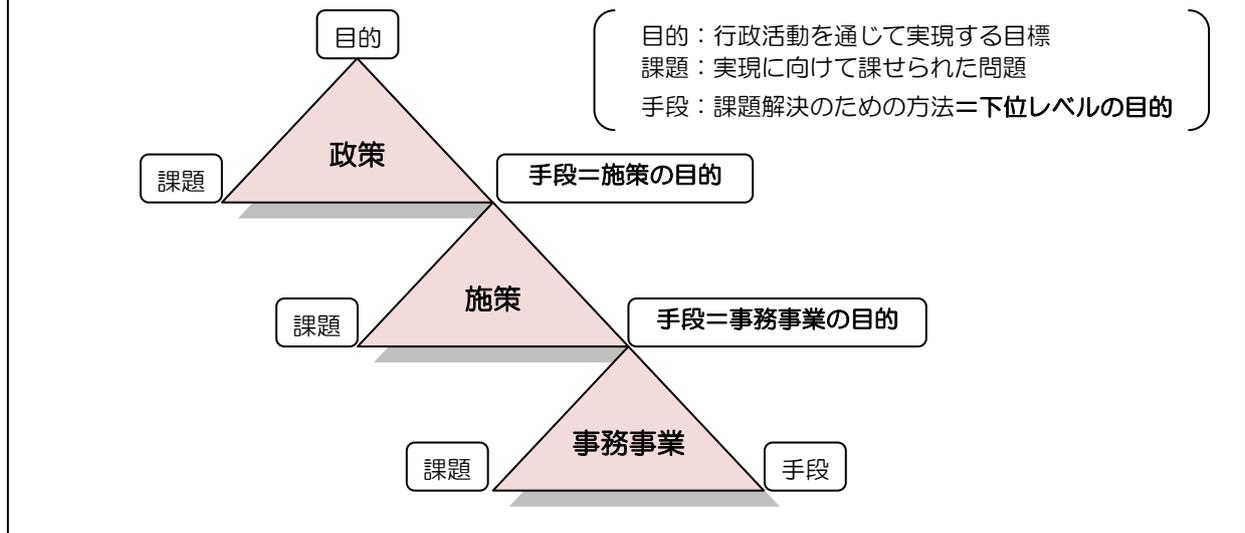


(2) 政策目的体系と行政評価

行政活動の評価するにあたっては、[政策]－[施策]－[事務事業]という、総合計画の政策目的体系の中で「施策」と「事務事業」が全体の「政策」の中でどのような役割を担っているかを把握することが重要になります。「施策」とは「政策」を実現するための手段であり、「事務事業」に対しては目的となります。また「事務事業」は、「施策」の目的を実現するための手段になります。

行政評価のねらいの一つは、政策目的体系に基づき、上位の目的（政策・施策）を達成する手段として、下位の手段が有効かどうか、必要かどうかなどの評価を行い、総合計画の進捗管理に活用することにあります。（【図2】）

【図2】政策目的体系における目的と手段の関係

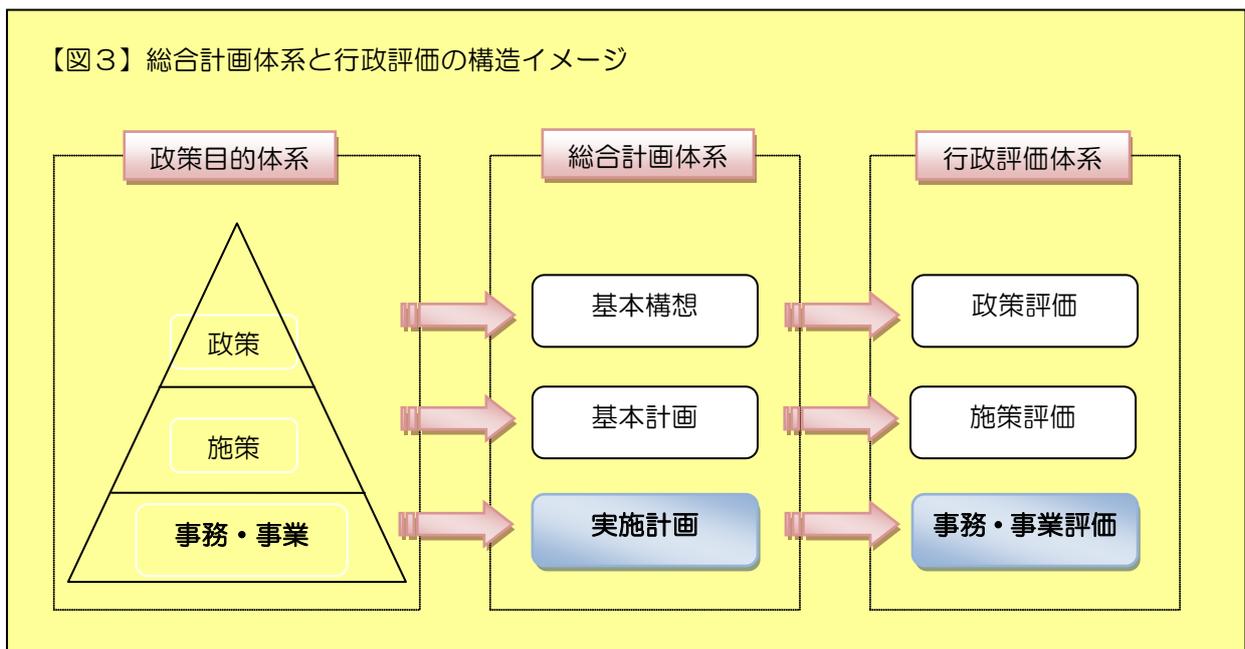


東御市における、まちづくりの基本構想である「東御市総合計画」についても、その政策目的体系は[政策]－[施策]－[事務事業]の3層からなっているため、行政評価制度による総合計画の進捗管理への活用が可能となってきます。

行政評価システムは、大局的な見地から市が目指すべき方向や目的を示す基本構想に相当するものを評価する「政策評価」と、政策という上位目的を達成するための個々の方策を評価する「施策評価」、施策目的を達成するための具体的な事業を評価する「事務事業評価」に分類されていますが、東御市では、「行政評価システム」構築にあたり、もっとも具体的な[事務事業]にねらいを定めています。

これは、事務事業が行政評価システム全体における基礎部分となるため、この基礎である事務事業評価が機能しなければ、その上位に目的と手段でつながっている施策、政策も機能しなくなるという理由からであります。（【図3】）

【図3】総合計画体系と行政評価の構造イメージ



2 東御市の行政評価について

(1) 行政評価システム導入の経緯

これまでの行政運営は、「いくら予算をかけたのか」「どんな事業を行ったか」などといった行政サイド主体による結果重視の視点により進められてきました。

しかし、行政運営における施策や事業コストとその効果に対する市民の関心がますます高まってきている状況がある中、市民の満足度を高めるためには、「(予算をかけたことにより)どんな効果がもたらされたのか」「(事業を行ったことにより)どれだけサービスが向上したのか」といった**成果重視の視点**に立った行財政運営の一層の工夫や改革が求められています。そのためには、事務事業の成果とコストを客観的に評価、分析し、その結果に基づいてサービスの選択と集中を進め、限られた行政資源を効果的に配分するための手法を確立していく必要があります。

また、地方分権時代に個性あるまちづくりを推進していくためには、市民と行政の協働による自主的なまちづくりが必要であり、そのためにも市が取り組む事務事業に関する情報を提供し、市民に対する行政の説明責任を果たしていくことが求められています。

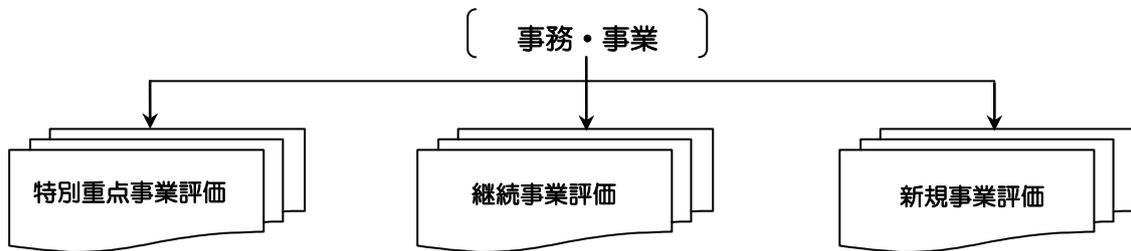
こうしたことを背景として、市では平成22年度から、**事務事業の中でもとりわけ重点となる事務事業を絞り込んで評価する「特別重点事業評価制度」**を導入するとともに「**新規事業評価制度**」^{※1}を試行実施し、平成23年度からは「**継続事業評価制度**」^{※2}も導入して**3つの行政評価システム**の確立を図り、事務事業の評価を実施しています。

※1 新規事業評価：

… 新たに予算要求されるハード及びソフト事業で、単年度で100万円以上の事業について、必要性や有効性、優先性等の客観的指標による評価を実施し、実施計画事業としていくか否かを判断することを目的としています。

※2 継続事業評価：

… 継続的に取り組まれている事業について評価を実施することにより、既に目的達成した事業や効果・効率の悪い事業を廃止、或いは再構築し、次年度以降の予算に反映させることを目的としています。



(2) 行政評価システムの目的

市では、行政評価システムを「東御市の仕事の現状を認識し、課題を発見するための自己診断ツール」と位置付け、次の3つの目的に重点をおいて、事務・事業評価を行っています。

① 事務事業の効果性、効率性の向上と事務事業執行の改革・改善

事務事業の評価をもとに課題を認識し、次の改革や改善につなげていくことで、効果的・効率的な事業展開を図ります。また同時に、常に見直しを図りながら事業の進捗管理を行うことによって、総合計画を総体的に推進します。

② 市民への説明責任

「重点施策」に付随する「重点事業」の中でも、特に重要な事業＝特別重点事業の評価にあっては、その重要性を踏まえ、目的や成果を明確化・指標化した評価の結果を市民に公表し、透明で公正な行政運営を目指します。

③ 職員の意識改革、政策形成能力の向上

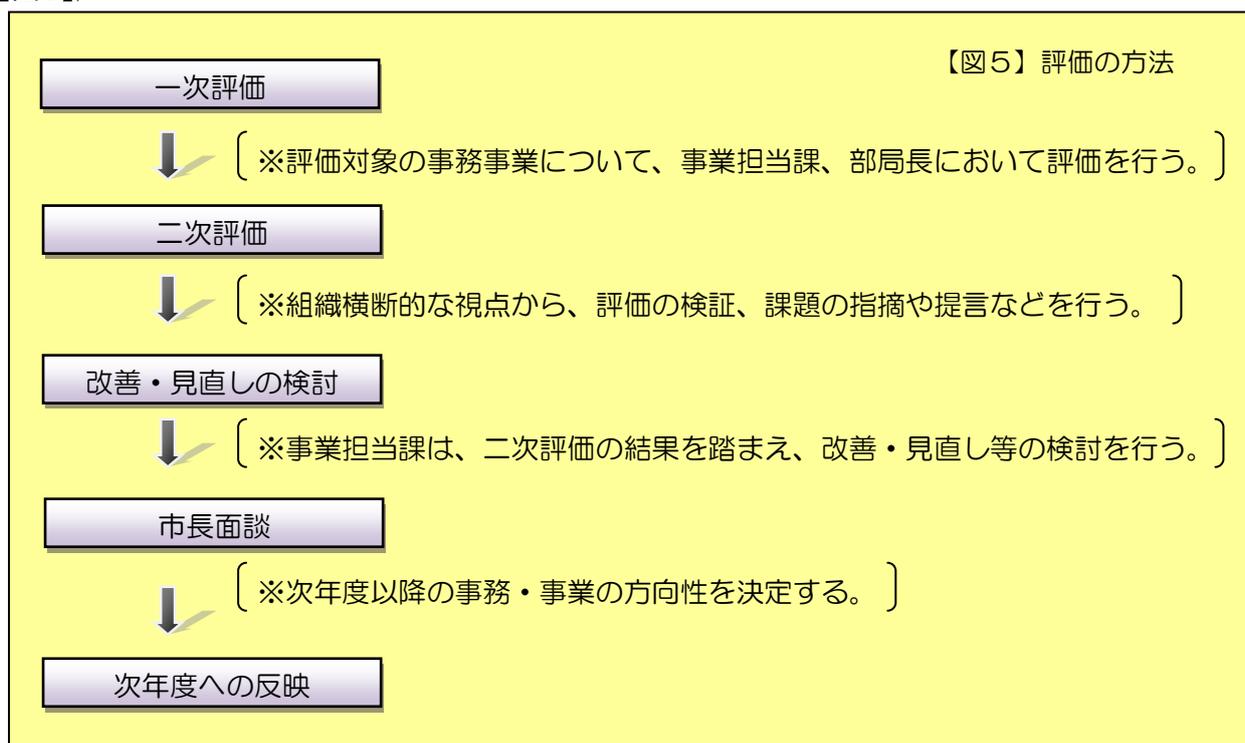
行政評価システムの導入によって、成果志向、目的意識、コスト意識を向上させ、職員が常に市民満足度を高めることを意図して職務遂行できるよう意識改革を図ります。また同時に、このシステムを継続的に運用することにより、職員の政策形成能力の向上を図ります。

3 評価方法について

(1) 事務事業評価の進め方

市では事業担当部局による一次評価（評価者：担当課長・担当部局長）と全庁的・客観的な視点から東御市行政評価委員会（内部組織：副市長、部局長 9 名、総務課長）が行う二次評価の 2 段階で評価を実施し、その後、市長面談を経て評価を確定し、次年度以降の事業の方向性を決定します。

（【図5】）



(2) 評価の判定区分

① 【特別重点事業評価】

第一次評価では、**活動指標**（事業実施による活動（事業量）を数値によって示したもの）と**成果指標**（事業実施による成果（満足度）^{※3}の程度を数値によって示したもの）を基に、「手段（どのようなやり方で）の目標達成度」、「成果（どのような効果を得たいのか）の目標達成度」、「有効度（施策の実現のために有効であったか）」の3つの項目について、評価指針に示す2点から－1点までの4段階で評価を行い、この結果を踏まえて「目標を上回る成果があった」「目標を達成した」「達成しなかった」の結果を導きます。

※3 「満足度」については、意識調査を行わずして数値化できるものではありません。そのため、数値で表せるものをとりあえず指標として採用しておく（これを「代替指標」といいます。）が必要になります。例えばイベント開催事業の満足度については、参加人数で代替するといった手法を採用します。

《評価指針》

活動指標の目標達成度	採点	+2	+1	0	-1
	達成率	110%以上	105%以上	104～96%	95%以下

※ 目標達成度＝実績値／目標値×100×加味補正^{※4}

※4 必要に応じ地域的な重要性や政策的な必要性、さらには目標の難易度などのウエイトを加味します。

成果指標の目標達成度	採点	+2	+1	0	-1
	達成率	110%以上	105%以上	104～96%	95%以下

※ 目標達成度＝実績値／目標値×100×加味補正

重点施策実現のための有効度	採点	+2	+1	0	-1
	判定	大変有効	有効	やや有効	無効

※ 有効度：生み出された成果が目的（重点施策の実現）をどれだけよく達成しているかを表すもので、成果を目的に照らして評価します。

総合評価 ◎ 目標を上回る成果があった ＝4点以上
 ○ 目標を達成した ＝0～3点
 △ 達成しなかった ＝0点未満

② 【継続事業評価】

第一次評価では、特別重点事業評価と同様、**活動指標**と**成果指標**を基に、「目的の達成度（効果）」、「必要性の評価（有効性）」、「事業廃止の影響（妥当性）」、「費用対効果（効率性）」の4つの項目について、8点から－8点までの17段階で評価を行い、この結果を踏まえて評価の合計点が5点以上の場合には事業の継続を可とし、5点未満の場合は「廃止」、「再構築して継続」から、

次年度以降の事務・事業の方向性を選択します。

《評価指針》 略

③【新規事業評価】

第一次評価では、「計画行政における位置付け」、「住民ニーズ、社会的な必要性」、「未実施の場合の住民影響」、「目標に対する事業手段の有効性」、「行政が実施すべき事業か」、「受益者の負担、範囲は適当か」、「既存事業の廃止等による財源確保率」、「補助金、税収増等による財源確保率」、「ハード事業の場合の完成後の維持費」、「事業廃止の条件・事業終了期限」の10項目について、23点から9点までの33段階で評価を行い、この結果を踏まえて評価の合計点が10点以下の事業は実施計画事業の候補としない判断をします。

※ 第二次評価、市長面談は、実施計画の査定作業に併せて実施します。

《評価指針》 略

4 特別重点事業評価（平成23年度事業）の結果について

(1) 評価対象事業

平成23年度「特別重点事業評価」については、第一次東御市総合計画後期基本計画及び平成23年度東御市重点施策(別添【資料No. 1】)を決定したのち、市長部長面談を通じ、重点施策を実現する観点から特に成果をあげることが求められる**28事業**が対象となりました。

これを総合計画体系により整理すると、基本計画「3. 5万人から4万人が暮らす元気なまちづくり」を実現するために取り組みを進めた特別重点事業が7事業、「安全・安心、元気なまちづくり」が15事業、「市民との協働による元気なまちづくり」が6事業となっています。【表1】

【表1】平成23年度特別重点事業一覧

○基本計画（重点施策基本方向）：「3. 5万人から4万人が暮らす元気なまちづくり」

基本施策	特別重点事業
①観光の振興と都市住民との交流の促進	農産物ブランド化の推進
	定年帰農・新規就農希望者の受入
	重要文化財建造物等公開活用事業
②I・J・Uターン（移住）の誘導による定住の促進	空き家バンクによる住宅の流動化促進
	市営住宅の整備
	土地開発公社の住宅団地の販売促進
③都市計画に基づく機能的な地域整備の推進	都市計画道路の総合的な見直し・田中駅南口地域振興計画の推進

○基本計画（重点施策基本方向）：「安全・安心、元気なまちづくり」

基本施策	特別重点事業
①安心して産み育てられる「子育てしやすいまち」 の環境整備	保育園改築の推進
	不登校児へのきめ細やかな対応
②誰もが安心して生活できる保健・医療・福祉 の充実	認知症サポーター養成事業
	受診しやすい健康診査体制の充実
	リハビリテーションの強化と病床利用率の向上
	電子カルテシステムの導入
③教育・文化・体育の振興による生活の質の向上	学校教育における学力の向上
	中央公民館耐震改修工事基本・実施設計
④幹線道路網の整備による交通アクセスの向上	海野バイパス・県東深井線の事業推進
	上田バイパスの先線と羽毛田バイパスの調査
⑤環境への負荷が少ない循環型社会の推進	地球温暖化対策の推進、太陽光発電・防犯灯LED化
	生ごみリサイクル事業
	森林・里山の整備
	合併処理浄化槽設置整備事業
⑦もしもに備えた災害に強いまちづくり	下之城用水改修事業の推進

小計15事業

○基本計画（重点施策基本方向）：「市民との協働による元気なまちづくり」

基本施策	特別重点事業
①身近な生活を支える地域コミュニティの構築	舞台が丘公共施設整備
	御牧乃湯・御牧苑施設改修工事、周辺施設改修工事
④協働による質の高い公共サービスの提供	上下水道料金等取扱業務委託
	指定管理制度の対象施設の拡大
⑤効率的・効果的な行財政運営の推進	健全財政運営の堅持
	行政評価制度の実施推進

小計6事業

(2) 特別重点事業評価の結果

一次評価・二次評価の結果、評価対象である特別重点事業全体（28事業）のうち92.9%（26事業）の事業が「目標を上回る成果があった」又は「目標を達成した」と評価されました。

一方で、「目標を達成しなかった事業」は「受診しやすい健康診査体制の充実」「都市計画道路の総合的な見直し・田中駅南口地域振興の推進」の2事業が該当します。

これら評価結果は、効率的で効果的な行政運営の実現に資するよう、また市民に対する行政活動への理解や協働の促進につなげていけるよう、事業推進の改善や見直し、課題への対応を検討したうえで、市長面談を経て、次年度以降の方向性が決定され、担当課へフィードバックされます。

平成23年度特別重点事業評価の結果

区 分	一次評価	二次評価
目標を上回る成果があった	3事業	3事業
目標を達成した	22事業	23事業
目標を達成しなかった	3事業	2事業

これら評価結果の詳細につきましては、別添【資料No. 2】「行政評価結果一覧表」に掲載しています。

(3)平成23年度行政評価の検証

市では行政評価を、「東御市の仕事の現状を認識し、課題を発見するための自己診断ツール」とし、平成22年度から施行しましたが、施行と制度の完成がイコールではなく、未だ試行錯誤を繰り返しながら運用を図っています。評価結果を公表することによって、多くの方々からご意見・ご指摘をいただきながら、より実効性の高い制度に改善を図っていく必要があります。

【課題①】 行政評価結果の活用

市の評価制度は、事務・事業の実施主体である担当部局課が、自ら評価を行うことを基本としつつ、そのうえで評価の総合性及び厳格な客観性を担保するため、総合的・組織横断的な視点から行政評価委員会によって最終的に調整を図り評価を確定し、市民に公表しています。

しかし、行政評価制度は、単に評価を行うためのものではなく、**評価結果をどのように反映したのか**という点が重要であります。単なる評価書類の作成にとどめず、評価結果を企画立案やそれに基づく具体的な事業実施に反映させることができるように、“**評価結果の活用**”を全庁的に浸透させる必要があります。

【課題②】 外部評価の検討

行政評価制度における評価の客観性・透明性を確保するためには、第三者の視点による評価も重要となってきます。本年度はまちづくり審議会へ評価結果を報告し、ご意見を求めています。市民・専門家などの第三者評価による仕組みについて調査・研究し、より市政に関して透明性のある制度となるよう、その運用方法について検討を進める必要があります。

【課題③】 総合計画との整合性

来年度は長期的な視点に立ち総合的・計画的にまちづくりを進めていくための**第2次東御市総合計画・前期基本計画**を策定していく節目の年となっています。そのため、総合計画の推進にあたっては行政評価制度を有効に活用していくことを前提に、総合計画の「施策－事務事業」が「目的－手段」の関係に整理できるよう、また事務事業は年間予算とパラレルになっているに対し、総合計画とパラレルに存在すべき財政計画が存在しない点を整理したうえで、行政評価制度と総合計画において矛盾が生じないように、仕組みを整える必要があります。

平成 23 年度重点施策（案）

日本の経済は、このところ足踏み状態となっており、失業率が高水準にあるなど厳しい状況が続いています。また、長野県の景気は緩やかに回復しつつあるものの改善の動きは弱まっているため、自治体における財政状況は今後とも厳しさが続くことが予想されます。

このような経済状況において、当市はこれまで取り組んできた住民主体のまちづくりを更に進め、総合計画の基本理念である「さわやかな風と出会いの元気発信都市」の構築に向けて着実に推進します。平成23年度は、後期基本計画期間の3年目となることから、3.5万人から4万人が暮らす元気なまちづくり、安全・安心、元気なまちづくり及び市民との協働による元気なまちづくりの重点施策の基本方向を見据えながら、社会経済状況を踏まえた施策に取り組み、目に見える成果を上げていく必要があります。このため重点施策の推進に当たっては、「選択と集中」の観点から必要な人材や予算を重点的に投入していきます。

1、3.5万人から4万人が暮らす元気なまちづくり

観光客等の都市住民との交流と転入者を誘導するための施策を推進し、人口減少に歯止めを掛けるとともに、人口増加に向けた将来の都市像を見据えて、土地利用の見直しを進めます。

- ① 観光の振興と都市住民との交流の促進
- ② I・J・Uターン（移住）の誘導による定住の促進
- ③ 都市計画に基づく機能的な地域整備の推進

2、安全・安心、元気なまちづくり

安心して産み育てられ、健康長寿を支援する体制を整備するとともに、暮らしの中の様々な課題に的確に対応しながら、安全で安心して、豊かな生活を送るための生活基盤の整備を進めます。

- ① 安心して産み育てられる「子育てしやすいまち」の環境整備
- ② 誰もが安心して生活できる保健・医療・福祉の充実
- ③ 教育・文化・体育の振興による生活の質の向上
- ④ 幹線道路網の整備による交通アクセスの向上
- ⑤ 環境への負荷が少ない循環型社会の推進
- ⑥ 地域経済を牽引する事業所の雇用対策の推進
- ⑦ もしもに備えた災害に強いまちづくり

3、市民との協働による元気なまちづくり

地域課題の解決に向けて市民と行政が共に考え、適切な役割分担と連携を図ることで、市民との協働のまちづくりを進めます。

- ① 身近な生活を支える地域コミュニティの構築
- ② 地域課題を自ら解決するための小学校区単位の地域づくり
- ③ 女性の社会参加の促進と男女共同参画社会の実現
- ④ 協働による質の高い公共サービスの提供