

行政評価の基本方針

平成 24 年 5 月 23 日
水戸市行政改革推進本部決定

1 行政評価の目的

行政評価の実施により、本市の事務事業の必要性、有効性、効率性を客観的に評価し、かつ、その評価結果を適切に反映させることにより、次の効果を得ることを目的とするものである。

(1) 行政の透明性の向上及び説明責任の徹底

市は、行政運営に関する基本的な方針や考え方に基づく事務事業の具体的な計画や実施目標を設定するとともに、客観的な基準を用いることにより、行政の透明性の向上及び説明責任の徹底を図る。

(2) 成果重視の行政への転換

事務事業の目的を果たすために、市は、どれだけの資源を投入したのか、又はどれだけのサービスを提供したのかを明らかにし、その結果、市民に対してどのような成果がもたらされたのかということを明らかにする成果重視の行政を実現する。

(3) 効果的・効率的な行政の運営による質の高い行政の実現

市が関与する必要がある分野に、重点化を図るなど、市民が求める質の高い行政サービスを必要最小限のコストで提供する。

(4) 職員の意識向上

職員が効果やコストを明確に意識するとともに、評価を今後にかかしていくという PDCA (※1) の考え方を学ぶことで、事務の効率的な推進を図る。

※1 PDCA … 「計画 (Plan) →実施 (Do) →評価 (Check) →改善 (Action)」のことであり、その頭文字を並べた言葉である。行政活動をするうえでは、目標を設定した計画 (Plan) に基づき、それを実現するために事務事業を実施 (Do) し、事務事業の成果を測定し評価 (Check) することにより、事務事業の改善 (Action) を図ることが重要である。

2 これまでの行政評価の取組

(1) 実績、効果

本市は、平成 16 年度から平成 20 年度までに 474 事業の行政評価を実施し、平成 14 年度及び 15 年度試行と合わせて、対象事務事業のすべての評価を行った。

その結果、見直しのうえ継続が 292 事業、統合が 16 事業、休止・廃止が 15 事業となり、全体の約 66%で見直しの必要性が導き出された。そのうち、約 80%の事務事業改善が行われ、経費効果は、2 億 7,800 万円に上っている。

(2) 課題

このようにこれまでの行政評価は、一定の効果を挙げてきたところである。しかしながら、評価結果を確実に改善にかかしていくため、改善状況を明確にチェックできるシステムとすべきであると、行政評価委員会から指摘されている。

また、事業費の少ない事業の評価においては、経費効果が見られない状況にあるほか、評価シートが複雑であったため、市民に対して分かりにくいものとなっているなどの課題があった。

3 行政評価の手法

今後の行政評価は、これまでの実績と課題を踏まえ、次の手法により行うこととする。

(1) 評価対象の事務事業

平成 14 年度から平成 20 年度までに対象となるすべての事務事業を評価し、改善を進めていることから、今後は、時代の変化等により課題となっている事務事業のテーマを選定し、評価を行うこととする。

評価の対象とする事務事業は、原則として、下記の条件を満たすものの中から選ぶこととする。

- ① 年間事業費予算 100 万円以上の事務事業とする。
- ② これまでの実績を踏まえた判断をするため、**過去 3 年以上継続している事務事業**とする。
- ③ 継続的に効果を挙げるため、**今後 3 年以上の継続が見込まれる事務事業**とする。
- ④ 以下の事務事業は、評価の対象から除くこととする。

評価対象から除外する事務事業

ア 別途評価等の手法があるもの

事務事業の中には、評価等を別途行うこととしているものがあり、個別の事務事業の種類、性格に応じた方式により改革・改善が行われる。

(例) 補助金・負担金

水戸市補助金等検討専門委員の意見を踏まえながら、定期的に検討を行うこととしている。

イ 市の裁量の余地又は効果が少ないもの

国・県への報告等の事務などの市の裁量の余地が少ないものは、行政評価の効果が低いと考えられる。

- ・ 国・県への報告等の事務
- ・ 法定受託事務で実施手段や給付金額の決定等が示されているもの
- ・ 部門共通の庶務・経理事務
- ・ 内部の連絡調整事務 等

ウ 普通建設事業

道路、橋りょう、市営住宅、公園、学校の建設等の普通建設事業は、総合計画の策定及び毎年度見直しを行う 3 か年実施計画の策定の段階において、社会経済情勢の変化や市民の要望、事業の緊急性、優先性などを総合的に勘案してその方向性を決定することから、当該行政評価の対象から除外する。

(2) 年間評価数及び対象事務事業の選定方法

- ・ 調査部会において、**年度ごとに一定のテーマを設定**するとともに、原則として、そのテーマに沿った事務事業から、**10 事業程度**を評価する。
- ・ 行政評価委員会又は行政改革推進本部から個別具体的に評価の必要性が示された事務事業については、年間事業費やテーマにかかわらず、評価を行うこととする。
- ・ 評価事務事業の選定に当たっては、各部門や施策のバランスに配慮するものとする。

(3) 評価の実施主体

評価（進行管理を含む。）は、次のとおり3段階による評価方式により行うこととする。

① 内部評価（1次評価）

各部推進会議が行う評価である。事務事業の担当者だけでなく、課、部の組織単位で十分に議論をし、評価調書の作成に当たるものとする

② 外部評価（2次評価）

行政評価委員会が行う評価である。公開で行うものとし、行政評価委員会の求めに応じて評価対象事務事業の担当部課へのヒアリングの機会を確保するとともに、必要に応じて担当部課から行政評価委員会に説明する機会を確保する。

③ 総合評価（3次評価）

行政改革推進本部が行う評価である。外部評価（2次評価）を踏まえ、評価の最終的な決定を行う。

(4) 評価調書と評価の基準

評価に当たっては、別紙「行政評価調書」を使用するものとする。行政評価調書に、事務事業の目的や必要性、行政コスト等を記載するとともに、客観的な判断を行うために、成果指標（※2）を数値化して設定する。

評価の方向性を決めるに当たっては、**必要性**、**有効性**、**効率性**の三つの基準をもとに判断する。各基準の判断に当たっては、行政評価調書の中の評価シートを用いる。

※2 成果指標 市民の視点による事務事業の目的の成果を数値で表したもの

評価の基準（項目及び点数）

必要性

（事務事業の目的に妥当性があるか。市が実施する必要があるか）

- a 法令により市が実施することが義務付けられている事業又は市民の生命・財産を守るため、市が実施することが必要不可欠な事業であること。（4点）
- b 法令により実施することが期待されている事業又は条例により実施することとされている事業であること。（1点）
- c 対象者の基本的な生活の維持・確保に必要な事業又は行政内部の管理上必要な事業であること。（1点）
- d 対象者のニーズが高い事業であること。（1点）
- e 民間、NPO等に類似事業はないこと。（1点）

有効性

（事務事業の実施により、市民に期待される効果を得られているか。）

- a 成果指標の目標値が最大値となっており、かつ、実績が目標値に達していること。（4点）
- b 市民生活上又は行政内部の管理上有効であること。（1点）
- c 成果指標の実績が目標に達していること。（1点）
- d 実際にサービスを受ける者が特定の者に偏っていないこと。（1点）
- e 事務事業の目的を達成するための手段が適切であること。（1点）

効率性

（活動量に見合った結果があるか。業務改善や民間委託によって成果を落とさず、コスト削減は可能か。）

- a 効率性向上の余地がないこと。（4点）
- b コスト削減への取組を実施していること。（1点）
- c 市が実施する方が民間やNPOが実施するより効率的であること。（1点）
- d 市の事務事業で類似したものはなく、他の事業と統合することは難しいこと。（1点）
- e 成果指標単位当たりの行政コストは前年度より低くなっていること。（1点）

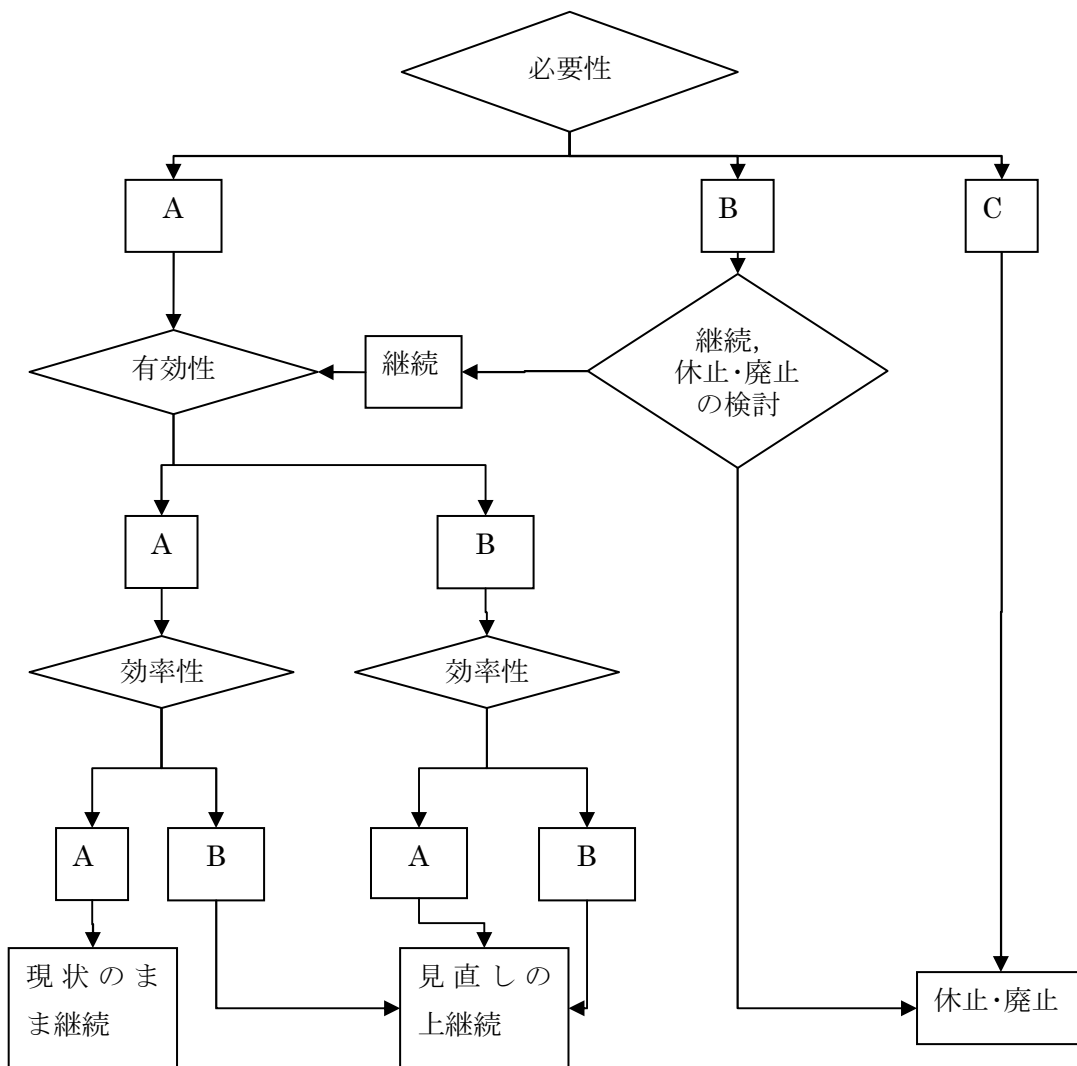
- ① 各基準の評価は4点満点とする。
- ② 各基準ともaの項目を満たす場合は、4点の評価とし、満たしていない場合は、bからeまでの基準を満たすものの合計点の評価とする。

- ③ 基準のうち、必要性については、A、B、Cの3段階の評価とし、有効性及び効率性は、A、Bの2段階の評価とする。評価と点数の関係は次の表のとおりである。

	A	B	C
必要性	4点, 3点	2点, 1点	0点
有効性	4点, 3点	2点, 1点, 0点	
効率性	4点, 3点	2点, 1点, 0点	

- ④ ③の評価結果から、次の方向性判断フロー図に基づき、今後の方向性を決定する。なお、今後の方向性は次のページのとおりである。

方向性判断フロー図



(5) 評価の仕方

① 1次評価（内部評価）

各部推進会議が、行政評価調書に事業の概要、成果指標、行政コストの推移等を記載するとともに、評価シートに記載し、今後の方向性を決定する。方向性の判断に当たっては、評価シートの必要性、有効性、効率性の判定から、前ページの「方向性判断フロー図」を使用して、今後の方向性を検討する。

なお、今後の方向性は、次の表のとおりである。「2 見直しの上で継続」の場合は、「ア」～「オ」から今後の方針を選択するものとする。

（今後の方向性）

- | |
|---------------------------|
| 1 現状のまま継続 |
| 2 見直しの上で継続 |
| ア 主体を代える（実施主体を代える） |
| イ 手段を改善する（実施の手段を代える） |
| ウ 効率化を図る（結果単位当たりのコストを下げる） |
| エ 簡素化する（規模を縮小する） |
| オ 統合する（類似事業を統合する） |
| 3 休止、廃止 |

② 2次評価（外部評価）

1次評価を踏まえて、行政評価委員会による外部評価を実施する。行政評価委員会は、今後の方向性及び評価する点、改善すべき点を指摘するものとする。

③ 3次評価（総合評価）

2次評価を踏まえて、行政改革推進本部による総合評価を実施し、今後の方向性を決定する。

ここで、「現状のまま継続」とされた事務事業については、行政評価は終了とする。「見直しの上で継続」とされた事業は、改善目標（又は休止、廃止の方向性）を設定し、改善に取り組むものとし、2年目評価以降の評価を行うものとする。「休止、廃止」とされた事務事業は、改善目標（又は休止、廃止の方向性）を設定し、2年目評価以降の評価を行う場合と、行政評価終了になる場合に分かれるが、本部で決定を行うものである。

(6) 継続的な評価

1年目評価と2年目以降の評価(進行管理)では、以下のようにやり方が異なる。

① 1年目評価

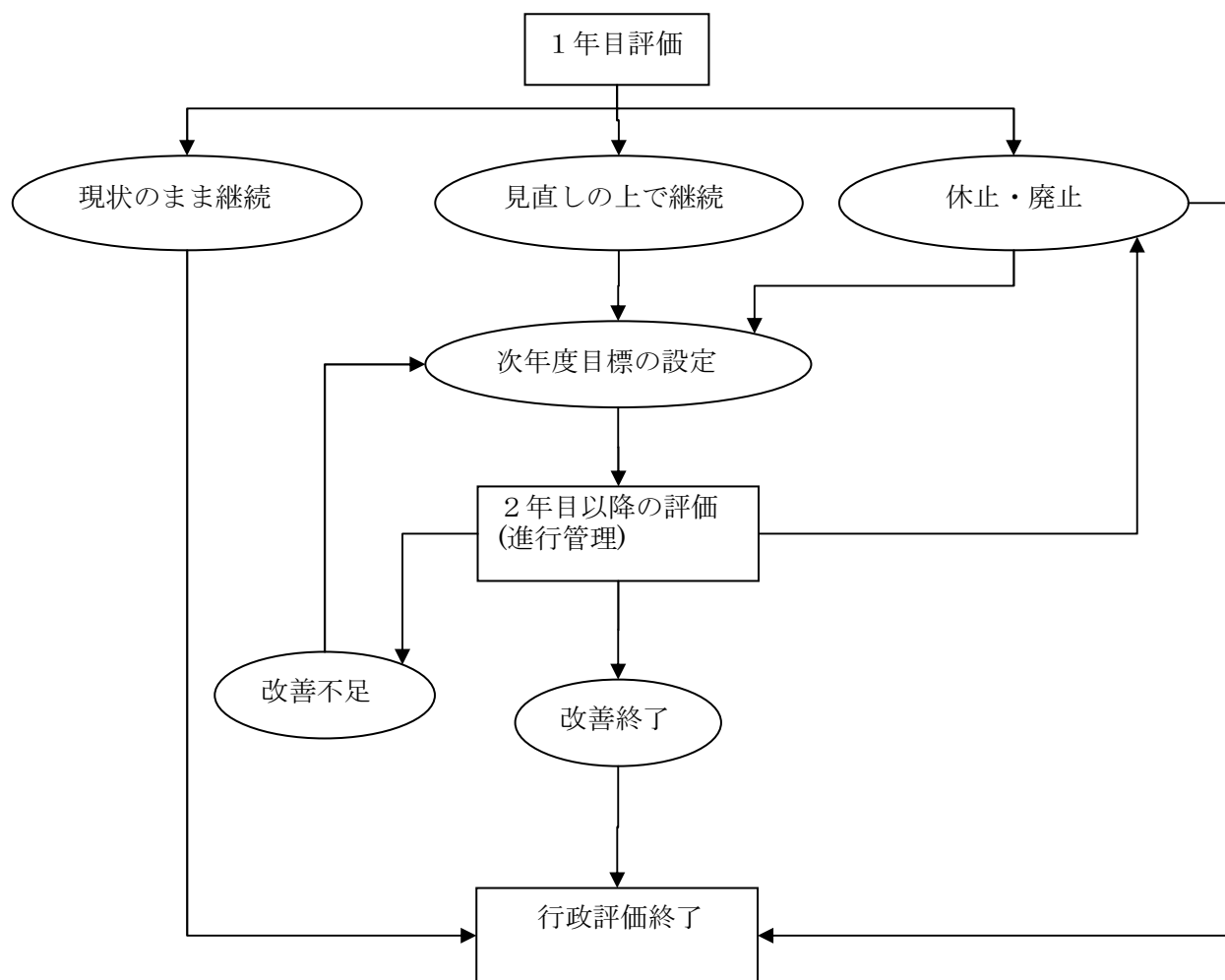
行政評価調書に事業概要、実績、行政コストの推移等を記載するとともに、評価シートに記載し、今後の方向性を決定する。

総合評価(3次評価)において、「現状のまま継続」とされた事務事業については、行政評価は終了とする。「見直しの上継続」とされた事務事業は、改善目標(又は休止、廃止の方向性)を設定し、改善に取り組むものとする。「休止、廃止」とされた事務事業は、改善目標を設定し次年度評価を行う場合と、行政評価終了となる場合に分かれる。

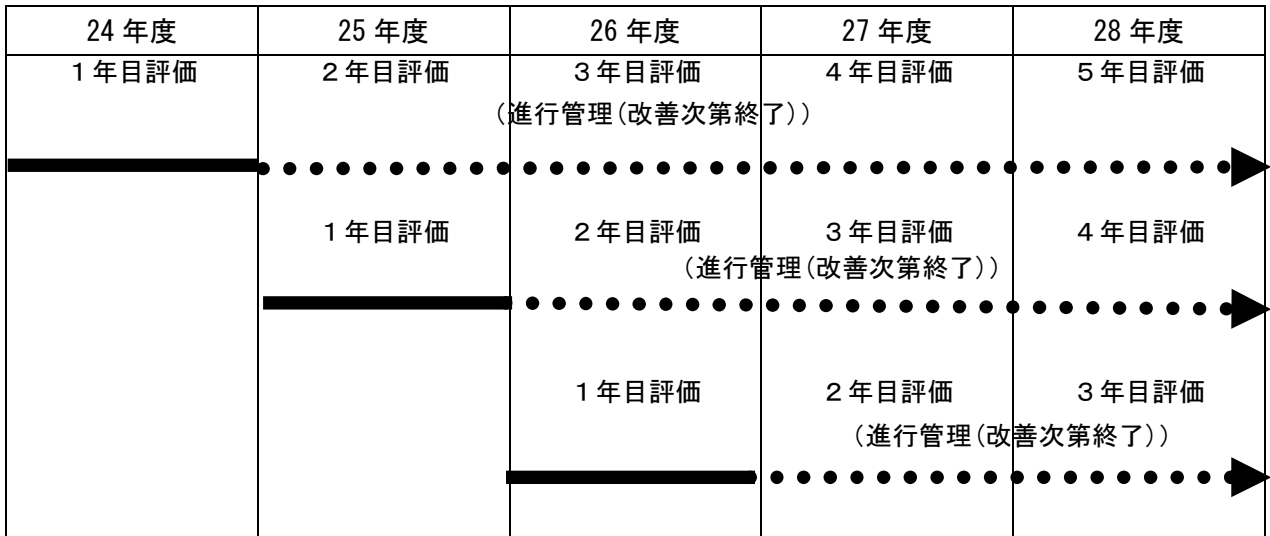
② 2年目以降の評価(進行管理)

前年度の改善目標を踏まえ、取り組んだ見直しの状況について、1次評価(内部評価)に記載する。その結果について、2次評価(外部評価)、3次評価(総合評価)において、指摘、指示を受け、改善が図られたものと評価された場合は、行政評価は終了とする。改善が図られていない場合、あるいは、さらなる改善が必要であるとされた場合は、再度、改善目標(又は休止、廃止の方向性)を設定し、改善が終了するまで毎年評価を行う。

継続的な評価のフロー図



評価スケジュール



4 行政評価の実施体制

(1) 内部組織

組織名	構成	役割
行政改革推進本部	市長，副市長， 部長等	<ul style="list-style-type: none"> 基本方針の決定 総合評価（3次評価）の実施 改革に係る指示 評価結果の公表
行政改革推進本部 幹事会	副市長，市長公 室長，総務部長， 財務部長，水道 部長，教育次長	<ul style="list-style-type: none"> 基本方針の検討 評価対象事務事業の決定 総合評価（3次評価）の検討
行政改革推進本部 各部推進会議	各部長，各課長	<ul style="list-style-type: none"> 内部評価（1次評価）の実施 評価結果に基づき改善目標の設定及び改善の推進
調査部会（行政評価推 進担当）	行政改革課，人 事課，政策企画 課，財政課	<ul style="list-style-type: none"> 基本方針の検討 評価対象事務事業の検討 各部課及び行政評価委員会との連絡調整 総合評価（3次評価）の検討

(2) 外部組織

組織名	構成	役割
行政評価委員会	学識経験者 (5名以内)	<ul style="list-style-type: none"> 外部評価（2次評価）の実施

5 行政評価のスケジュール

標準的な行政評価のスケジュールは、以下のとおりとする。

時 期	内 容	
	1 年目評価	2 年目以降の評価(進行管理)
5 月中旬	【行政改革推進本部幹事会】 ・ 対象事務事業の決定	・ 各部推進会議（各部課）へ評価調書作成依頼
5 月下旬	【行政改革推進本部】 ・ 基本方針の決定 ・ 各部推進会議（各部課）へ評価対象事務事業の周知及び評価調書作成依頼	
5 月下旬 ～6 月下旬	【各部推進会議】 ・ 評価調書の作成（1次評価）及び調査部会への提出	【各部推進会議】 ・ 評価調書の作成（見直しの進ちよく状況等を記入）及び調査部会への提出
6 月下旬 ～7 月中旬	【調査部会】 ・ 評価調書内容チェック及びヒアリング ・ 内部評価（1次評価）の内容協議 ・ 各部課へのフィードバック	【調査部会】 ・ 評価調書内容チェック及びヒアリング ・ 評価調書（見直しの進ちよく状況等）の報告
7 月中旬 ～8 月中旬	【行政評価委員会】 ・ 外部評価（2次評価）	
8 月中旬 ～9 月下旬	【行政改革推進本部幹事会】 ・ 行政改革推進本部への付議事案の協議 【行政改革推進本部】 ・ 総合評価（3次評価） ・ 各部推進会議（各部課）へ評価結果を通知	
10 月	・ 総合評価（3次評価）の公表 【各部推進会議】 ・ 評価結果に基づき改善目標の設定	
12 月上旬 ～1 月中旬	・ 評価結果に基づき次年度の予算査定	
2 月 ～3 月	【調査部会】 ・ 次年度評価対象事務事業の検討	

6 評価の活用等

評価結果については、市の広報紙やホームページにより市民へ公表する。また、行政評価の結果を予算や総合計画の3か年実施計画へ反映していくものとする。