
事務事業評価制度の概要について

平成17年12月

米子市企画部企画課

目 次

1	行政評価システムの全体像とその構築	．．．．	P. 2
1	行政評価システムの全体像	．．．．．	P. 2
2	行政評価システム構築の優先順位	．．．．．	P. 5
2	事務事業評価制度の評価対象規模と推進体制	・	P. 6
1	事務事業評価の評価対象規模	．．．．．	P. 6
2	事務事業評価の推進体制	．．．．．	P. 7
3	事務事業評価の流れ	．．．．．	P. 9

行政評価システム研究会第3回報告書を基本として作成。

1 行政評価システムの全体像とその構築

本市における行政評価システムの全体像とシステム構築の優先順位を整理しておくことにします。

1 行政評価システムの全体像

行政評価とは何か、あるいはその仕組みのあり方については、現時点において国による明確な定めはなく、さらに行政評価の取組に関する先進都市においても様々な考え方が存在しており、全国的に確立された制度とはなっていません。

このことから、米子市行政評価システム研究会（以下、研究会）で、本市独自の行政評価システムについて調査研究してきた結果、その全体像を以下のとおり展望しています。

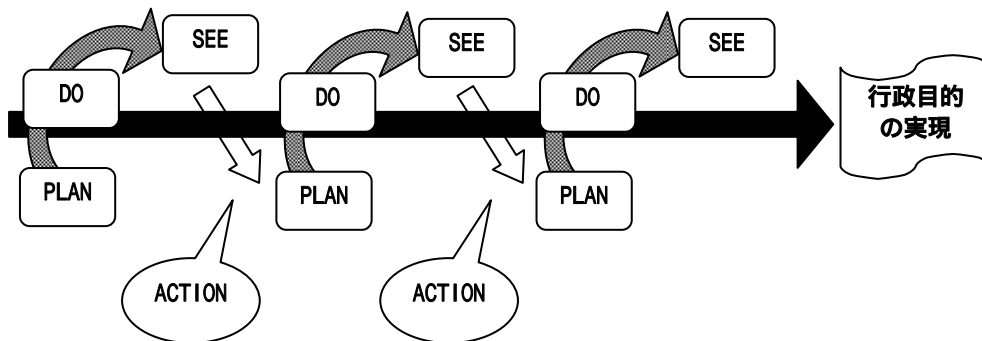
(1) 行政評価の意義

行政は、その目的実現のために、【図表1】に示す「行政マネジメント・サイクル」と呼ばれる PLAN（計画）- DO（実践）- SEE（評価）- ACTION（改善という行動）を繰り返し循環させる仕組みの中で運営されていますが、行政評価は、この SEE（評価）の部分に当たります。

行政では、これまでも予算編成、行政改革、市民との対話などの中で、随時、自らの活動を点検し、課題を発見していく作業に取り組んできており、この SEE（評価）の一部を実践してきたとも言えますが、行政評価は、「行政マネジメント・サイクル」をより機能させる明確な仕組みとして存在する必要があります。

さらに、行政評価は、単に行政課題を発見するためのツールに過ぎないことから、これを政策・施策・事務事業の見直しという具体的な改善、すなわち ACTION（改善という行動）につながるものとして構築されなければなりません。

【図表1】行政マネジメント・サイクル



(2) 行政評価システムの導入目的

本市の行政評価システムの導入に当たっては、以下の4つの目的を掲げることにします。

ア 成果重視の行政運営システムへの変革

これからの行政運営においては、「どれだけ行政サービスを提供したか」ではなく、「行政サービスの提供によってどんな成果があったか」を重視することが求められていることから、行政サービスの成果等を評価する仕組みを構築し、これを行政運営の基本システム（総合計画、予算等）に連携させることにより、成果重視の行政運営システムへの変革を図る。

イ 限られた財源等の有効活用

引き続き、必要なコスト削減とスクラップ・アンド・ビルドの徹底が求められていることから、行政サービスの成果等の評価結果をその適切な取捨選択と改善につなげていくマネジメント・サイクルを確立し、限られた財源等の有効活用を図る。

ウ 市民への説明責任の質的向上

行政に求められている透明性の確保の一環として、行政サービスの成果等の評価結果を指標を付して公表し、市民への説明責任の質的向上を図る。

エ 職員の意識改革

成果重視の行政運営を行うためには、職員個々の意識も変えていく必要があることから、行政評価への取組を通じて、職員の意識改革を図る。

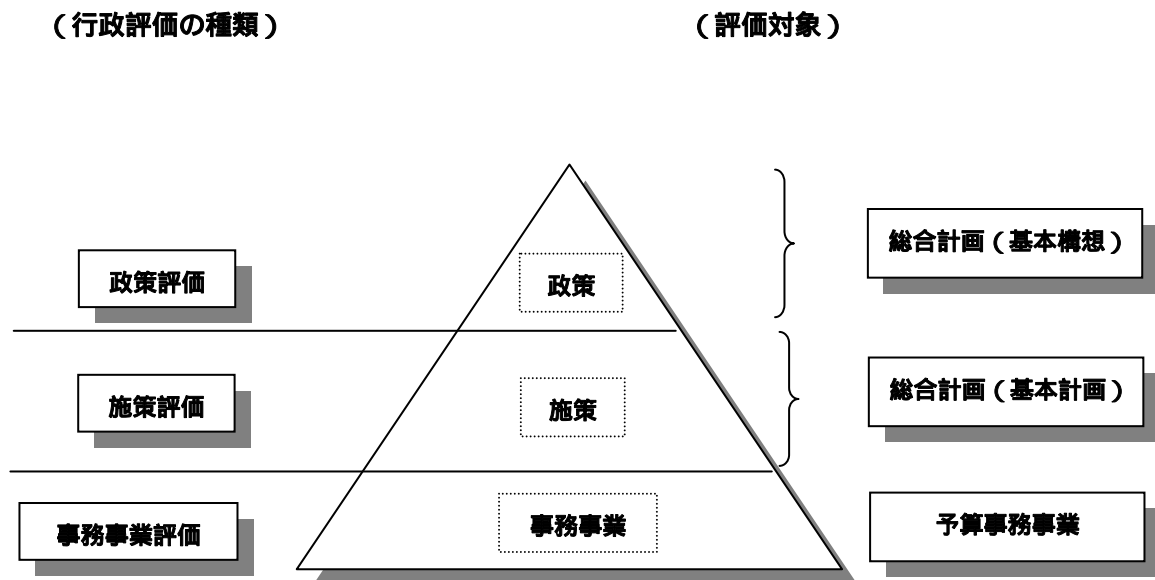
(3) 評価対象による行政評価の分類

行政評価システムは、行政活動をいくつかの単位で括り、その単位を評価対象とした複数の評価の仕組みにより構成されることとなります。

本市では、【図表2】に示すとおり、政策を評価対象とする「政策評価」、施策を評価対象とする「施策評価」及び事務事業を評価対象とする「事務事業評価」に分類し、それぞれの評価の仕組みを形づくることにより、システム全体の構築を図ります。

なお、政策及び施策の括りはそれぞれ総合計画における基本構想及び基本計画、事務事業の括りは予算編成に係る事務事業（主な経費が人件費のみのものを含む。）として考えることにします。

【図表2】行政評価の種類と評価対象



(4) 行政評価の性格を決める主要要素

上記のほかにも行政評価システムの全体像を展望する上で整理しておかなければならないことがあります。

【図表3】に行政評価の性格を決める主要要素を行政評価の種類別に考察しておきます。

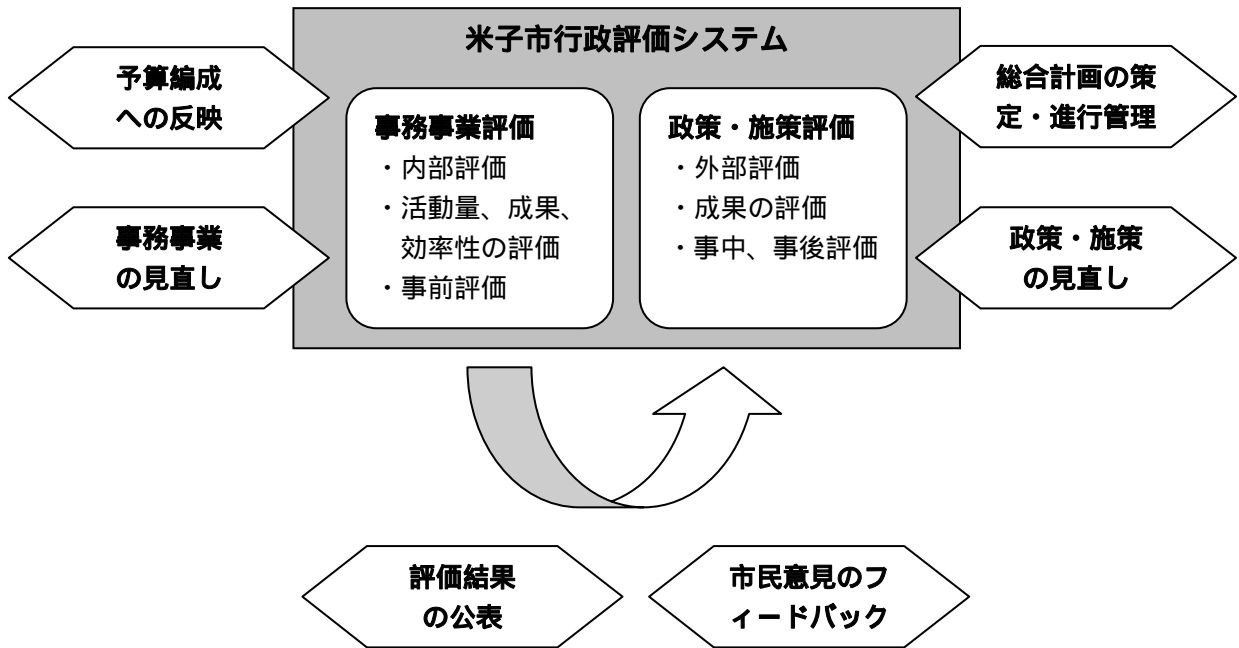
【図表3】行政評価の性格を決める主な要素

区分	事務事業評価	政策評価・施策評価
ア 評価主体	<p>「内部評価」が適当</p> <p>事務事業という細かな行政活動の括りについては、最もその内容に精通した担当者が自己点検することが適当です。なお、評価結果を公表し、外部の意見を求めることにより、「外部評価」と同等の効果を期待することができます。</p>	<p>「外部評価」が適当</p> <p>政策・施策という行政活動の大きな括りについては、政策・施策の手段である個々の事務事業よりも、市のまちづくりの全体的な方向性や成果が理解されやすいことから、評価を外部に委ねることが可能であり、評価に一定の効果を期待することができます。</p>
イ 評価の視点	<p>主に「活動量」、「成果」、「効率性」について、指標を設定して客観的に評価することが適当</p>	<p>主に「成果」について、指標を設定して客観的に評価することが適当</p> <p>政策・施策の「活動量」、「効率性」については、その手段であるすべての事務事業の「活動量」、「効率性」を積み上げる必要があることから、事務事業評価制度の導入方法に影響を受けることとなります。「成果」については、事務事業評価と異なる視点で設定することが可能であることから、当面は、「成果」についての指標を設定し評価することが適当です。</p>
ウ 評価結果の活用	<p>「予算編成への反映」、「事務事業の見直し」に活用することが適当</p>	<p>「総合計画の策定・進行管理」、「政策・施策の見直し」に活用することが適当</p>
エ 評価の時期	<p>「事前評価」が適当</p> <p>予算編成への反映を図るため、毎年度、新年度予算要求時までには新年度の事務事業について事前に評価することが適当です。ただし、実際の評価においては、当該年度又は前年度の実績に基づく事中、事後的な要素が含まれます。</p>	<p>「事中、事後評価」が適当</p> <p>次期総合計画の策定及び進行管理に活かしていくため、策定時に設定した指標について進行管理の過程で実績を測定し、これに基づき、政策・施策を事中又は事後において評価することが適当です。</p>
オ 評価結果の公表	<p>いずれも評価結果を公表することにより、市民への説明責任の質的向上を図るとともに、行政活動に市民の意見をフィードバックさせることが適当</p>	

これまで整理してきたように、本市の行政評価システムは「事務事業評価」と「政策・施策評価」により構成することとなり、その全体像を図示すると【図表4】のようになります。

今後、これらの評価の仕組みを性格の違いを考慮しながら形づくり、システム全体を構築していくこととなります。

【図表4】行政評価システムの全体像



2 行政評価システム構築の優先順位

上記のとおり本市の行政評価システムでは、「事務事業評価」と「政策・施策評価」という二つの仕組みの導入を図ることにより、システム全体の構築を目指すこととなりますが、以下の理由により、まず「事務事業評価」を導入実施してきました。

なお、「政策・施策評価」については、引き続き、研究会において調査研究を続けることとしています。

ア 行政評価システムの導入目的との関係

導入目的として掲げた4つの目的のうち、「限られた財源等の有効活用」については、近年の財政事情の悪化を考慮すると、第一義的かつ短期的に達成すべきものとなります。

よって、事務事業評価は、事務事業の適切な取捨選択と改善を不断に繰り返して実行していくことのできるシステムとして、早期に確立される必要があります。

イ 総合計画の策定及び進行管理との関係

本市では、今後、新たな米子市総合計画を策定する予定ですが、「政策・施策評価」を総合計画の策定及び進行管理に活用することとなれば、成果に関する数値目標（成果指標）を策定時に設定するなど策定方法を見直し、さらには数値目標に対する実績値を測定するなど進行管理のあり方も議論していく必要があることから、「政策・施策評価」の導入は総合計画策定時からとすることを目標としています。

2 事務事業評価の評価対象規模と推進体制

この章では、事務事業評価の評価対象規模と推進体制についてまとめておくことにします。

1 事務事業の評価対象規模

評価対象規模のあり方は次のとおりとします。

(1) 評価対象規模のあり方

事務事業評価の結果を「予算編成への反映」及び「事務事業の見直し」に活用するという目的がありますので、

基本的に評価対象はすべての事務事業とすべきであり、対象外とすべきものはない

と研究会では考えています。

(2) 評価対象の最大規模

事務事業評価における評価対象の最大規模は、予算要求に係る事務事業の本数から、導入当初には約1,100本程度と見込みました。

区分	見込み本数	摘要
継続事務事業	990	9割程度
新規事務事業	110	1割程度
合計	1,100	

ただし、この数値はあくまで予算の括りで考えたものであり、実際に事務事業評価を行う際の適切な括りを考えた場合、事務事業の括り方によって評価対象の本数は増減すると考えられます。

(3) 事務事業評価制度の段階的導入

事務事業評価制度の導入のための評価対象規模のあり方について、次の考え方により実施してきました。

基本的なあり方

事務事業評価制度の導入は、評価対象規模を年次的に増加させる「段階的導入」とし、導入後、概ね3年後（平成17年度）には評価対象を最大規模とする。

年次別評価対象規模のあり方の例

継続事務事業の場合

次により評価対象規模を年次的に増加させる。

初年度	各課3本以上かつ各係1本以上
第2年度	各課6本以上かつ各係2本以上
第3年度以降	原則として全部

新規事務事業の場合

初年度から原則として全部を評価対象とする。

年次別評価対象規模の試算

なお、上記の例に基づき、年次別の評価対象規模を次のとおり試算しました。

区分	試行	初年度	第2年度	第3年度
継続事務事業	57本	160本	320本	990本
新規事務事業	8本	110本	110本	110本
合計	65本 (6%)	270本 (25%)	430本 (39%)	1,100本 (100%)

年次別評価対象事務事業本数

年次別の評価対象事務事業本数（実績）は次のとおりです。

区分	試行 (H14実績)	初年度 (H15実績)	第2年度 (H16実績)	第3年度 (H17実績)
継続事務事業	57本	173本	290本	920本
新規事務事業	8本	11本	12本	49本
合計	65本 (6%)	184本 (17%)	302本 (27%)	969本 (88%)

2 事務事業評価の推進体制

上記のとおり、事務事業評価においては最終的に1,000本程度の事務事業について評価することになり、1次評価を行う各課のみならず事務局として推進に当たる企画課においても相当の事務量が発生することは言うまでもありません。

事務事業評価制度を円滑に導入し、さらに着実な推進を図っていくためには、しっかりとした全庁的な体制の構築が必要とされます。

事務事業評価の推進体制は以下のとおりです。

(1) 基本的な推進体制のあり方

事務事業評価は、市長が庁議の意見を聴きながら推進するものとします。なお、推進に係る事務処理は専ら企画課において行うこととしますが、引き続き、「行政評価システム研究会」を活用することにより、また、新たに、企画課、財政課、職員課及び行政改革推進室の関係職員で構成する「事務事業評価推進チーム」を編成し、事務の一部をチーム作業で行うことにより、事務事業評価の推進に係る円滑な事務処理体制の確立を図ることとします。

(2) 個別の推進体制とその役割

市長・庁議

- ・市長は、事務事業評価の実施方針及び実施内容を庁議において決定し、各部課に通知します。
- ・市長は、各部課が行った1次評価の結果を踏まえ、庁議において2次評価を決定し、各部課に通知します。
- ・市長は、評価結果を予算に反映させます。

事務事業評価推進チーム

- ・企画課は、事務事業評価の実施方針及び実施内容について検討し、市長に報告するとともに庁議に付議します。
- ・企画課は、決定された事務事業評価の実施方針及び実施内容について説明会を開催し、各部課への周知を図ります。
- ・企画課は、各部課が提出した評価表を点検し、必要に応じて技術的な助言を行い、または補正を求めます。
- ・企画課、財政課、職員課及び行政改革推進室は、各部課が行った1次評価についてヒアリングを実施した上で2次評価の案を作成し、市長に報告するとともに庁議に付議します。

行政評価システム研究会

導入後も、必要に応じて評価表等の改善について検討します。

(3) 事務事業評価推進チームの概要

メンバー構成

- ・企画課メンバー 企画課長のほか課員全員
- ・財政課メンバー 財政課長のほか財務担当者全員
- ・職員課メンバー 職員課長のほか事務管理・定員管理担当者全員
- ・行政改革推進室メンバー 行政改革推進室長ほか室員全員

チーム作業による主な事務

- ・事務事業評価表の点検作業は、企画課メンバーが部担当制により行います。
- ・事務事業評価のヒアリングは、全メンバーが部担当制により行い、2次評価の案は、当該ヒアリングの結果に基づき企画課メンバーが部担当制により作成します。

3 事務事業評価の流れ

