

村上市行政評価制度マニュアル

(第 1.0 版)

平成 28 年 2 月 23 日

村 上 市

目 次

1 基本的な考え方.....	1
2 政策体系と行政評価.....	1
3 行政評価の取組の経緯.....	2
4 事務事業評価の流れ及び評価の主体.....	3
4. 1 評価の時期.....	3
4. 2 評価の手順および主体.....	3
5 評価の対象及び評価の準備.....	5
5. 1 評価を行う事業.....	5
5. 2 評価の準備.....	6
6 事務事業評価の実施.....	14
6. 1 評価視点.....	14
6. 2 総合評価の判定.....	19
6. 3 今後の方向性の検討.....	21
7 事務事業評価の活用.....	24
8 行政評価システムの利用.....	25

<付録>

村上市 事務事業評価シート [様式第1号]

事務事業評価シート（行政改革推進委員会） [様式第2号]

（別紙1）妥当性評価項目における視点表

（別紙2）有効性評価項目における視点表

（別紙3）効率性評価項目における視点表

1 基本的な考え方

本市では、厳しい行財政環境等を踏まえ、限られた人材、財源の中で多様化、高度化する市民のニーズに的確に対応し総合計画を着実に遂行するため、行政が行う仕事を自らが評価・改善し、効果的・効率的な行政運営を図るとともに、評価結果を公表することにより、行政の透明性の向上や説明責任を果たし、市民の視点に立った質の高い行政サービスの提供を行うことが求められています。

そのため、次の3点を目的として行政評価を実施します。

（1）事業の効率化

事業実施による成果を明確にし、目標への達成度や費用対効果を客観的に評価することで、事務事業の改善点、改善方法を洗い出し、より効果的かつ効率的な事務事業の実現を目指します。

（2）市民に対する説明責任とサービスの向上

事務事業の実施内容など分かりやすく公表することで、市民に対する説明責任と透明性の向上を果たすとともに、外部評価(第三者評価)の実施により、市民目線による意見を改善策に反映させることでサービスの向上を図ります。

（3）職員の意識改革

職員の事務事業に対する目的意識、コスト意識を明確にし、事務事業の改善に向けた積極的な取り組みを推進するとともに、PDCAサイクルによる行政運営について意識の醸成を図ります。

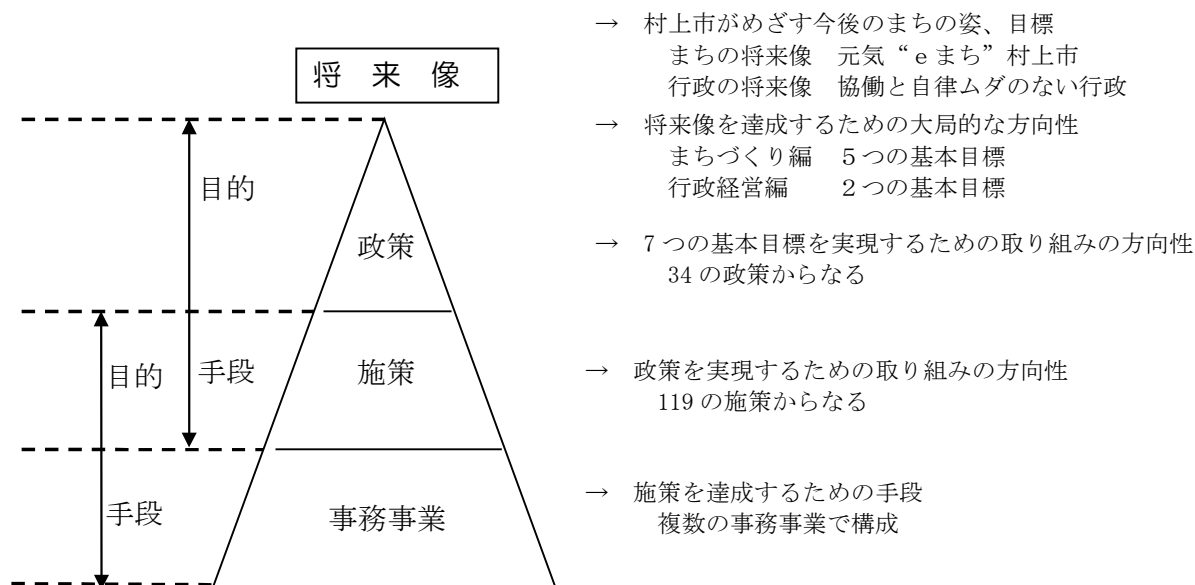
2 政策体系と行政評価

第1次総合計画（平成21年12月策定）では、村上市がめざす将来像「元気“eまち”村上市」を頂点として、政策体系が「政策—施策—事務事業」の3層構造に整理されました。

政策体系において、「事務事業」は「施策」の目的を達成するための手段となり、「施策」は「政策」の目的を達成するための手段となるというように、目的と手段の関係になります。

事務事業の目的を達成することにより、施策の目的達成に貢献し、施策の目的を達成することにより政策の目的達成に貢献するものであり、総合計画での事務の位置づけや、上位目標への貢献度など、政策体系の整理により、政策、施策、事務事業の各レベルにおける評価が可能となります。

事務事業なら施策からというように、「上位目的から見て、どのような手段を行うことが成果向上につながるか」という視点からの評価が可能となります。



3 行政評価の取組の経緯

平成20年4月1日に市町村合併を行い新しい「村上市」が誕生しました。

この合併により、重複することとなった事業の統廃合や既存事業の再分類などを行い財政基盤の確立と行政組織機構の改革に努めましたが、事務事業のPDCA（計画→実施→評価→改善）を適切に行うには至っていませんでした。

こうした中、「村上市行政改革大綱」において、行政サービスの向上を図るため、「行政サービス改革」を基本方針とし「事務事業改革」を改革方針、事務事業の見直しを実施項目に位置づけ、評価・検証制度の創設に向け、平成22年度から行政評価制度の構築に向けた取組みを開始し、平成25年度からは、一部予算事業を対象に試行を行ってきました。

また、更なる行政評価業務の推進を図るべく、事務事業に指標を設定し、目標値と実績値（見込値）との比較による事業実施上の課題を探り、目標の達成に向けた改善案を考察でき、視点の多角化による市民意識からの外部評価を交えた本市に最もふさわしい行政評価制度の構築を行ってきました。

4 事務事業評価の流れ及び評価の主体

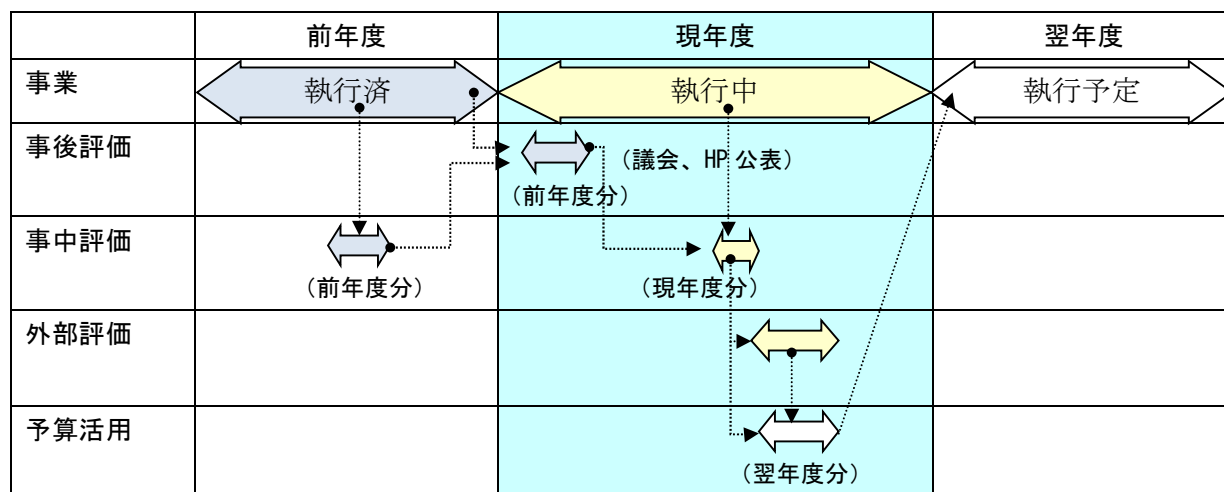
4. 1 評価の時期

事業の評価は、評価を行う年度に実施している事務事業を対象として年度中に行う「事中評価」と、評価を行う年度の前年度に実施された内容を評価する「事後評価」を行います。

事中評価は、実施している事業において、事業年度の途中で事務事業の実施状況を確認・評価し、次年度以降の方針を決定する作業です。

また、事後評価は前年度の事務事業の実施結果をとりまとめたうえで評価を行い、議会や市民に報告するとともに、当該年度の事務事業の実施目標を確認します。

事中評価の翌年度に評価を行い、前年度における当該事業の妥当性について検証し、当該事業の目的達成が効果的、効率的に実施できるよう対策を講じるために行います。



* 現年度に着目して記載

4. 2 評価の手順および主体

(1) 一次評価

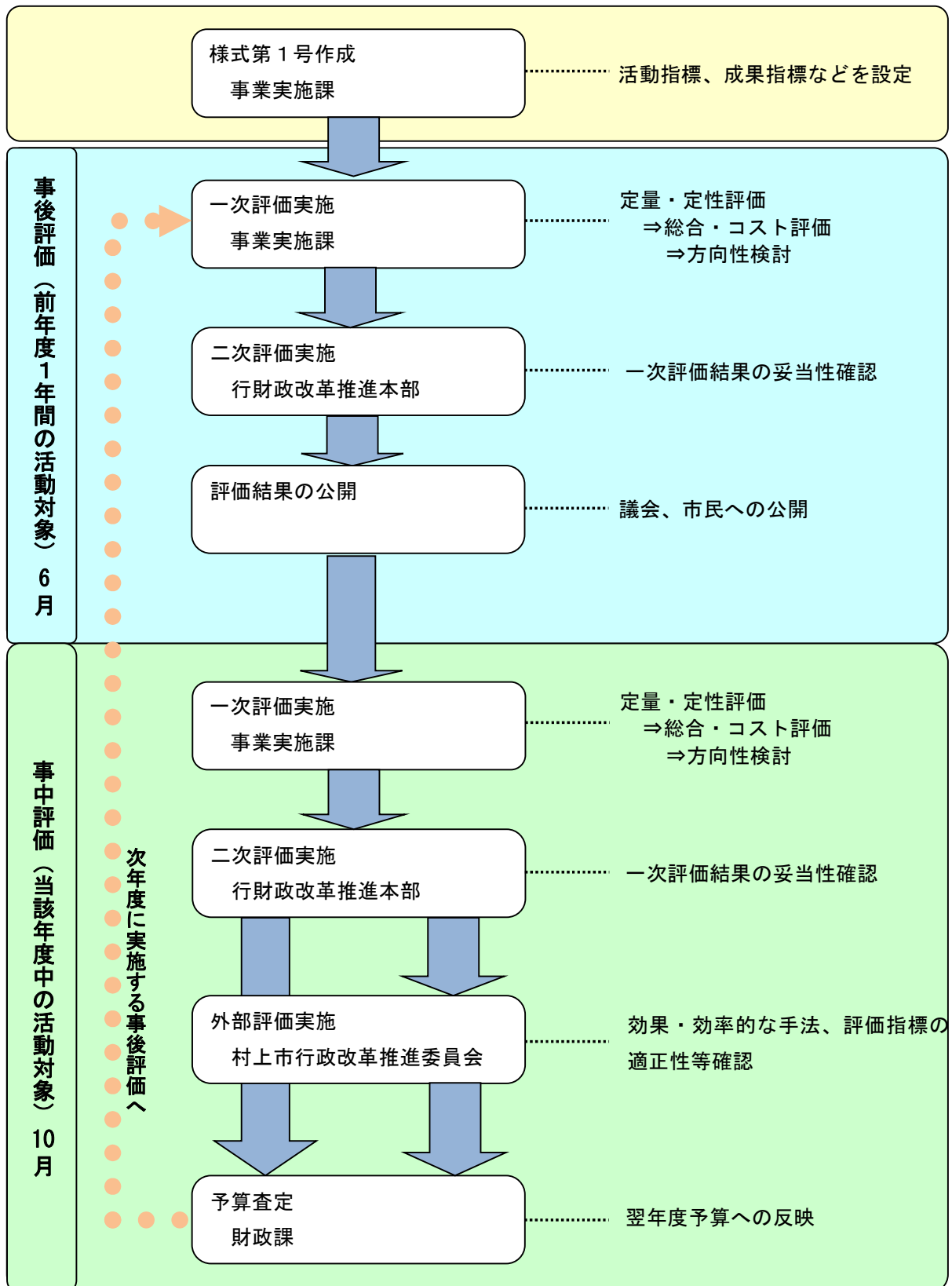
事後および事中評価ではまず、課長補佐級以下の担当職員が事務事業評価シート（以下「様式第1号」という。）に記入し、所管課長等のヒアリング・決裁を受け、一次評価を決定します。

(2) 二次評価

一次評価をしたもののうち、全庁的な行財政改革の視点や市の重要施策に関連するもの、大局的な見地から調整や判断が必要とされるものについては、行財政改革推進本部で議論し、二次評価を決定します。なお、事後評価における二次評価の結果は、議会および市民に公開されます。

(3) 外部評価

事中評価における二次評価をしたもののうち、主な事業について、視点の多角化による市民意識からの効果・効率的な手法を、市民及び有識者から構成される「村上市行政改革推進委員会」で議論し、事務事業評価シート（行政改革推進委員会）「様式第2号」により外部評価を決定します。



5 評価の対象及び評価の準備

5. 1 評価を行う事業

市民への直接的なサービスに繋がっている「事務事業」を対象として実施し、その事業は予算編成区分における「予算小事業」単位で行います。

ただ、「予算小事業」には複数の事業が混在するものがあることから必要に応じて「予算小事業」を細分化して評価を行います。

なお、評価を行う事務事業については、市の内部組織である行財政改革推進本部会議にて毎年度協議して決定します。

下表に予算小事業名と事務事業名との関係を例示します。

予算小事業名と事務事業名との関係の例示

予算小事業名	事務事業名	対 象	手 段	意 図
広報広聴経費	市報発行事業	市民	市報を発行	市の情報を知ってもらう
	ホームページ運営事業	市民（国民）	SNS	市の情報を知ってもらう
予防業務経費	乳幼児・児童生徒予防接種事業	乳幼児から13歳未満の児童	各種（BCG、四種混合、MR、日本脳炎、ヒブ・小児肺炎球菌、水痘、子宮頸がん）の予防接種してもらう。	個人の発病と重篤化を阻止し、まん延の予防を図る
	高齢者予防接種事業	65歳、70歳、75歳、80歳、85歳、90歳、95歳、100歳の人	肺炎球菌の予防接種してもらう。	個人の発病と重篤化を阻止し、まん延の予防を図る
	風しん予防接種緊急対策事業	妊娠を予定または希望する女性、妊婦の夫と同居の家族	風しん予防接種の費用の3分の1を助成する。	妊婦への風しんの感染を防ぎ、先天性風しん症候群の発生を防止する
新エネルギー推進事業経費	住宅用太陽光発電システム設置費補助事業	市民（住宅用太陽光発電システム設置を希望する人）	市内業者に発注の場合1kwあたり10万円（上限40万円）市外業者に発注の場合8万円（上限32万円）を補助する。	電力に係るCO2の削減に寄与する。

	木質バイオマスストーブ設置費補助事業	市民及び事業者（木質バイオマスストーブを希望する人または事業者）	木質バイオマスストーブ購入及び設置費用の 1 / 3（上限10万円）を補助する。	CO2の削減に寄与する。
通学安全確保対策経費	防犯ブザー支給事業	市立小学校へ入学する一年生	防犯ブザーを支給	通学時の安全を図る。
	自転車通学用ヘルメット支給事業	市立中学校へ入学する自転車に通う一年生	自転車通学用ヘルメット	通学時の安全を図る。
	遠距離児童・生徒通学費補助事業	市立小中学校へ入学し遠距離から通学する児童及び生徒の保護者	通学に使用する定期購入額分を補助	保護者負担の軽減を図る。

5. 2 評価の準備

評価する準備として事業の目的及び現状、どのような活動をしてどのような成果を得たのか、また、その活動にはどれだけコストが必要で、どれだけコストをかけて事業を行ったかを確認する必要があります。

(1) 事業の目的及び現状の認識

事務事業が何の施策を達成するためにどのような手段でどのように活動するのか、「誰を、何を、どこを」（対象）、「どのような方法で」（手段）、「どのようにしたいのか」（意図）など、各事業の目的及び現状などを明確にし、「様式第 1 号」へ記載します。

【様式第 1 号への記載】

1. 事業の概要 (Plan)

① 新規 継続

コード	名称	担当所属
②		氏名 ⑤
③	④	会計 ⑥
		項目
⑧	対象 (誰を、何を、どこを)	記入者： ⑦
⑨	手段 (どのような方法で)	
⑩	意図 (対象をどのようにしたいか)	
⑪	関連事業	
⑫	事業の概要	

- ①新規事業であるのか、継続事業であるのかを選択します。
- ②予算事業コード及び小事業名称が表示されます。
- ③総合計画でのそれぞれ「政策」・「施策」の左欄へ体系コード、右欄へ名称が表示されます。
- ④根拠になっている法令・条例・要綱・計画等を記載してください。[全角 28 文字]
- ⑤「担当所属」欄は、課名「氏名」欄は、課長の職名及び氏名を記載してください。
[全角 12 文字]
- ⑥予算科目の会計款項目コード及び名称が表示されます。
- ⑦「記入者」欄は、室・係名と記入者氏名を記載してください。
- ⑧誰を、または何を対象にしている事業なのかを記載してください。[全角 86 文字]
- ⑨どのような手段で事業を実施するかを記載してください。[全角 86 文字]
- ⑩「対象」をどうするのか・どのようにするのか等の意図を記載してください。
[全角 86 文字]
- ⑪当事業と連携している事業名を記載してください。[全角 86 文字]
- ⑫事業開始年度と目的を達成するための活動内容、手法、手順等を市民に分かりやすく記載してください。[全角 129 文字]

(2) 指標の設定

各事業の具体的な活動実績や事業によって得られた成果などを測定するため、活動指標、成果指標といった数値指標を設定します。

活動指標は、事務事業の実施において行政の行ったことを数値測定する指標であり、どのような行政サービスをどれだけ提供したかを示すものです。

成果指標は、活動により対象の状態の変化（意図）を数値測定する指標であり、「影響（効果）をどれだけ与えたか」「どのような状態に導いたか」を数値化したものであり、事務事業の目的がどの程度達成されたかを測定する指標となります。

【活動指標と成果指標の関係】

事業の目的

対象（誰に、何に）対して、どのような手段（働きかけ）で、

↳ 活動指標

対象のあるべき姿をどうしたいか（意図）

↳ 成果指標

例：介護ボランティア講習会開催事業

「介護ボランティアに関心とニーズを持つ市民に対して、ボランティア講習会を開催し、ボランティア活動を実践させる」

対象：ボランティアに関心とニーズを持つ市民

手段：ボランティア講習会を開催 ⇒ 活動指標：開催数

成果：ボランティアを実践させる ⇒ 成果指標：実践者数、実践率

活動指標及び成果指標については、以下の作成例を参考に設定し、「様式第 1 号」へ記載します。

活動指標及び成果指標作成例

【市政情報提供関係】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
市報発行事業	市報を発行し市政情報の提供を行う	市報発行部数	市民満足度
ホームページ運営事業	市のホームページにより市政情報の提供を行う	HP更新件数、発信件数	アクセス件数

【生活環境関係】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
交通安全対策推進事業	交通安全普及啓発のため交通安全教室や交通安全運動を実施する	交通安全教室の実施回数	事故発生率、事故件数減少率
集団資源回収事業	資源ごみを回収しリサイクル事業に貢献する	回収箇所数、回収回数	市民一人あたりの回収量、実施町内会の割合
不法投棄対策事業	パトロールや啓発活動により不法投棄を撲滅する	パトロール日数、看板設置数	ごみの不法投棄量
放置自転車対策事業	市内の駐輪場の整理及び巡回により放置自転車を減少させる	巡回回数、処分台数	放置自転車減少率、放置自転車台数

【健康増進事業】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
インフルエンザ予防接種事業	接種率向上のため、助成事業、有効性の啓発事業を実施する	助成件数、啓発活動回数	接種率
健康まつり事業	健康意識啓発のためイベントを開催する	イベント数	入場者数、入場者の満足度

【高齢福祉関係】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
シルバー人材センター補助事業	高齢者に職業機会の提供を行っているセンターへ補助金を交付する	会員登録者数	活動時間、活動日数
ボランティアリーダー養成講座	地域で多くの人にリーダーとして活躍してもらうため、養成講座を開催する	講座開催数	リーダーの人数、リーダーを核とした団体数

【こども関係】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
ひとり親家庭等医療費助成事業	ひとり親の親と子に対する医療費の助成を行う	助成件数、助成総額	—
子ども医療費助成事業	3歳から中学生までの医療費の助成を行う	助成件数、助成総額	—
ファミリーサポートセンター事業	子どもの一時預かりを実施する	実施件数、利用人数	利用者満足度

【経済事業】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
住宅リフォーム補助事業	リフォーム実施者に対して補助金を交付する	補助件数、補助金額	総事業費

【ハード事業】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
市道〇〇線改良工事	市道〇〇線の改良工事を行う	今年度の事業計画における進捗率	工事進捗率（工事全体の進捗率）

【道路維持管理】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
道路維持管理事業	道路を快適に利用できるよう清掃を行う	清掃回数、清掃路線数、 清掃路線延長	清潔度評価、苦情件数

【下水道啓発事業】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
下水道接続啓発事業	接続率向上のため、説明会の開催や訪問による啓発を行う	説明会回数、訪問回数	下水道接続率

【その他】

事務事業の名称	事務事業の概要	活動指標例	成果指標例
自主防災組織設立支援事業	地域防災力強化のため、町内単位での組織設立にむけ、講座を開催する。	講座開催数	自主防災組織数、組織率
松くい虫防除対策事業	松林保全のため、防除事業を実施する	防除面積	被害面積、被害面積率
選挙啓発活動	投票率向上のためポスター掲示やPRちらしの配布を行う	ポスター掲示数、ちらし配布数	投票率、年代別投票率

○成果指標の把握が困難な場合

講座、イベントの参加者へのアンケート調査や、市民満足度調査の結果により成果を判断したり、道路維持管理事業のように、担当課で判断基準を設け、定期点検の結果により成果を判断することもできます。

○成果指標の設定が困難な場合

行政は住民福祉の向上のために各種事務事業を展開していますが、事業の目的によっては成果指標の設定が困難な場合もあります。成果指標として上記のようにアンケート調査による市民満足度により測定する方法もありますが、複数の活動指標を総合的に分析することにより、事業の有効性等を判断することもできます。【例：医療費の助成事業など】

【様式第 1 号への記載】

ア) 活動指標の記載

2. 事業実施実績と実施見込み (D o)

活動指標	指標名	単位	平成 25年度	平成 26年度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度
	①	②	目標	目標	目標	③	目標
		事中	事中	事中		-	事中
		実績	実績	見込		見込	見込
		目標	目標	目標	目標	目標	目標
		事中	事中	事中	事中	-	事中
		実績	実績	見込	見込	-	見込
		目標	目標	目標	目標	目標	目標
		事中	事中	事中	事中	-	事中
		実績	実績	見込	見込	-	見込
成果指標	指標名	単位	平成 25年度	平成 26年度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度
			目標	目標	目標	目標	目標
		事中	事中	事中	事中	-	事中
		実績	実績	見込	見込	-	見込
	指標設定の考え方						
			目標	目標	目標	目標	目標
			事中	事中	事中	事中	-
			実績	実績	見込	見込	-
	指標設定の考え方						
			目標	目標	目標	目標	目標
			事中	事中	事中	事中	-
			実績	実績	見込	見込	-
	指標設定の考え方						
	数値で表せない成果 (見込)						

具体的な活動実績（仕事量）を測るため良いと思われる指標を 1 つ以上設定してください。

①活動内容・提供したサービス名を記載してください。[全角 51 文字]

②「指標名」の単位を記載してください。[全角 6 文字]

③事後評価時に前年度の実績欄を確定値（実績）により修正し、翌々年度の目標欄を入力してください。

また、事中評価の場合は、現年度の事中欄に 9 月末時点での確定値と見込欄に 9 月末時点で客観的に見込める値 を記載してください。[半角 6 文字]

新規事業等により実績がない場合は、その年度の値を「 - 」としてください。

イ) 成果指標の記載

2. 事業実施実績と実施見込み (D o)

	指 標 名	単 位	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	
			目標	目標	目標	目標	目標	目標
活動指標		目標		目標		目標		
		事中		事中		事中	-	
		実績		実績		見込	-	
		目標		目標		目標		
		事中		事中		事中	-	
		実績		実績		見込	-	
		目標		目標		目標		
		事中		事中		事中	-	
		実績		実績		見込	-	
成果指標	①	③	目標	目標	目標	目標	目標	
			事中	事中	事中	④	事中	-
			実績	実績	見込	見込	-	見込
	指標設定の考え方	②		目標	目標	目標	目標	
		目標		目標		目標		
		事中		事中		事中	-	
		実績		実績		見込	-	
	指標設定の考え方			目標	目標	目標	目標	
		目標		目標		目標		
		事中		事中		事中	-	
実績			実績		見込	-		
指標設定の考え方			目標	目標	目標	目標		
数値で表せない成果 (見込)	⑤							

事業によって得られる成果を測るため、良いと思われる指標を1つ以上設定します。

①数値で表せる指標名を記載してください。[全角 51 文字]

②「指標名」の設定の考え方を記載してください。[全角 43 文字]

③「指標名」の単位を記載してください。[全角 6 文字]

④事後評価時に前年度の実績欄を確定値（実績）により修正し、翌々年度の目標欄を入力してください。

また、事中評価の場合は、現年度の事中欄に9月末時点での確定値と見込欄に9月末時点で客観的に見込める値を記載してください。[半角 6 文字]

新規事業等により実績がない場合は、その年度の値を「 - 」としてください。

⑤上記以外で数値にて表せない成果がありましたらなるべく詳しく記載してください。

[全角 144 文字]

(3) コストの確認

コストは、直接事業費だけではなく、事業に係る人件費なども含めて把握し、「様式第 1 号」へ記載します。

人件費（人工）の算出方法については、「事務分担表」を作成し、評価する事業に年間どれだけの職員が関わっているのか業務量を算定します。金額は、人工を入力することで給与平均額により計算されます。

なお、臨時職員の賃金は直接事業費に含めるものとし、複数の事業に関わる場合は、事務量により按分し計上します。

○人工の算定例

職員の人工を 0.001 単位とし、年間職員一人あたりの人工が合計で 1.0 となるように算定します。

年 240 日／人、月 20 日／人を目安としていますので、例えば、月に 2 日程度の事務量の場合の人工計算は、「2 日×12 月／240 日=0.10」となります。

【様式第 1 号への記載】

年度		平成 25 年度 (決算額)	平成 26 年度 (決算額)	平成 27 年度 (当初額)	平成 27 年度 (見込額)	平成 28 年度 (計画額)	平成 29 年度 (計画額)	
事業 コスト	直接事業費 a	(千円)	(千円)	① (円)	(千円)	(千円)	(千円)	
	財源内訳	国庫支出金			②			
		県支出金						
		地方債						
		その他						
	(主な費用)				③			
	人件費	人工 (人/年)	人	人	④ 人	人	人	人
		金額 b						
	総コスト (a+b) c		0	0	0	0	0	0
	市民一人当たりの額 (c/人口)		(円)	(円)	⑤ (円)	(円)	(円)	(円)

- ① 事後評価時に前年度の決算額欄と当該年度の当初額欄を修正してください。また、翌々年度の計画額欄を入力してください。
また、事中評価の場合は、現年度の見込額欄に 9 月末時点での決算見込額を記載してください。[半角 6 文字]
新規事業等により実績がない場合は、その年度の額を「 - 」としてください。
- ② 「直接事業費」の財源を記載してください。一般財源は直接事業費との差し引きで計算されるようになっていきます。使用料・手数料・負担金等の受益者負担額については「その他」欄へ記載してください。[半角 9 桁]
- ③ 「直接事業費」のうち主要な細節名及び費用額を 3 つまで記載してください。
[全角 6 文字×3 行]
- ④ 「事務分担表」により自動入力されます。
- ⑤ 市民一人当たりの額については、各年の 4 月 1 日現在の人口で自動計算されます。

6 事務事業評価の実施

評価指標の設定を行った後、評価視点に基づく評価及び総合評価の判定を行います。

6. 1 評価視点

活動指標、成果指標といった数値指標から、事務事業の実績を振り返る定量的な評価とともに、「妥当性」、「有効性」、「効率性」の3つの視点から定性的な評価を行います。

(1) 事業の妥当性

① 検証・確認

評価においては以下のような検証・確認を行います。

・ 上位施策からみた必要性の検証

評価対象とする事務事業の上位施策の目的を達成するために、当該事務事業が必要かどうかを検証します。

・ 目的（対象・意図）の妥当性検証

現在、事務事業の対象となっている人にズレはないか。たとえば、年代、居住地域、職業団体など対象とする範囲は間違っていないかを検証します。

また、事務事業の意図についても、そのような意図を掲げることが現状に合致しているかどうかを確認します。

・ 事務事業内容の確認

事務事業の内容は「目的（対象・意図）」を達成するために必要なものとなっているか、対象のニーズや置かれている状況にマッチしたものかを確認します。

・ 根拠法令の検証

事務事業実施の根拠となる法令は誤っていないかを検証します。また、法令上、どこからが当市の任意の業務かを明確にすることにより、改善の余地の大きさを把握します。

・ 事業実施主体の適切性検証

事務事業の実施主体は、現状のままが適切かどうかを検証します。その際には、国や都道府県との役割分担や、企業、住民団体・NPOとの役割分担の可能性も検証します。

② 評価

前記の検証・確認を行った後、今の社会状況や市民ニーズがあるか（ニーズ）、市と民間等の役割から市が行う妥当性があるか（公共性）などの観点から事務事業を実施することが妥当かどうかを評価します。

（2）事業の効率性

①検証・確認

評価においては以下のような検証・確認を行います。

・事業費（直接事業費、人件費、間接費）の推移検討

事業費の推移状況を分析して増減の要因を明確にするとともに、実施方法の変更などによるコストの削減ができないかを検討します。増減要因を明確にするためには、事業費を直接事業費、人件費、間接費に区分し、増減したのがどの費用かを検証することで行います。

また、事業によっては、事業費に対する受益者負担の割合は適正かを検証することも必要ですので、経年比較や他市比較を行い検証します。

・1つの活動に対する単位当たりコストの推移検討

単位当たりコストを設定している場合はその推移状況を分析し、増減の要因や単位当たりコスト削減のために工夫できる点はないかを検討します。

市の裁量によらず事業の対象人数等が増減し、それに伴い予算額が増減するような事業については、単に予算額によりコストを判断することが出来ないため、単位コストを設定し、事業の進め方によりコスト削減の方法はないかを検討します。

例えば、予防業務経費のうち乳幼児・児童生徒予防接種委託料で法定予防接種を実施している場合、年度ごとの対象年齢の人数により予算額が増減しますので、予算額によりコストを判断することが難しいため、接種者（活動指標）一人当たりのコスト（単位コスト）により判断します。

②評価

前記の検証・確認を行った後、事業（取り組み・成果）に対する経費・人員（コスト）は適切か（効率性）、成果を維持したままコスト削減の余地は無いかといった観点から事務事業が効率的に行われているかどうか評価します。

（3）事業の有効性

①検証・確認

評価においては以下のような検証・確認を行います。

・成果指標の実績値（見込み値）

事業の有効性を検証するためには、まず、事務事業の成果、つまり各事務事業の目的達成度を測定するために設定した成果指標の実績値（見込み値）を検証します。その際には、評価対象年度だけでなく、過年度からの推移状況も分析します。

・成果指標の目標値の達成状況

あらかじめ設定した成果指標の目標値に対し、評価対象年度における目標値の達成状況を把握し、達成できていない又はできそうにない状況ならばその理由を検討します。

・中長期的な目標年度と目標値

短期的な目標の達成状況だけでなく、中長期的な目標が達成できそうかどうかを検討します。その際には、評価対象年度までの指標の実績値や、外部環境の変化（住民ニーズの動向や国の制度の変更可能性など）、当市の財政事情等を考慮します。

・他事業との調整

多様な事業がある中、有効な事業を推進するには意図が類似した事業を統合して目標の達成に向けた資源（人員、資材、経費）を集中することが必要です。

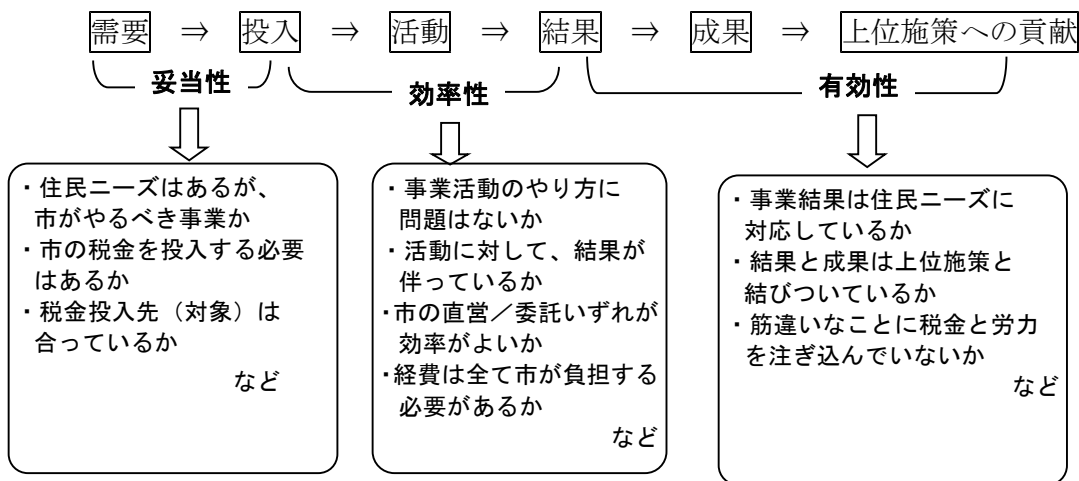
他部局の事業を把握して同じような意図をもった事業があるかを確認して統合できるかを検討します。

②評価

前記の検証・確認を行った後、事業の効果・成果は十分か（達成度）、昨年度に比べて事業の成果をあげ、そして施策に反映されているか（貢献度）、といった観点から事務事業が有効かどうか評価します。

ハード事業の場合は、事業計画と照らし合わせ進捗率により達成度を判断します。

「妥当性」、「有効性」、「効率性」を事業の工程との関連で示すと以下のようになります。



【様式第 1 号への記載】

前記により、事業の妥当性、有効性、効率性を評価した結果は、「様式第 1 号」へ記載します。

3. 事業の評価（Check）

更新

①前年度事後評価

評価期間：平成 年 月 日～平成 年 月 日

視 点	評価項目	説 明
妥当性	自治体関与の妥当性	①
	目的の妥当性	
	対象（受益者）の妥当性	
有効性	目標（改善）達成度	②
	類似事業の存在	
	上位施策への貢献度	
効率性	コスト効率	③
	実施主体の適正性	
	負担割合の適正性	
総合評価	説明	

②今年度事中評価

評価期間：平成 年 月 日～平成 年 月 日

視 点	評価項目	説 明
妥当性	自治体関与の妥当性	①
	目的の妥当性	
	対象（受益者）の妥当性	
有効性	目標（改善）達成度	②
	類似事業の存在	
	上位施策への貢献度	
効率性	コスト効率	③
	実施主体の適正性	
	負担割合の適正性	

①事業の妥当性

・評価項目欄

事業の妥当性について、評価項目欄に下記の基準を基に担当課評価をドロップダウンリストから選択して行います。

評価項目	考え方	選択肢
自治体関与の妥当性	自治体が事務事業を実施する理由は適当なものか 国、都道府県、市町村の役割分担は妥当か また、公平性、公共性の観点から、民間やNPO、住民などが実施する余地はないか	3 妥当である 2 検討の余地がある 1 妥当でない
目的の妥当性	社会環境やニーズ、総合計画の体系を考慮して目的は妥当か	3 妥当である 2 検討の余地がある 1 妥当でない
対象（受益者）の妥当性	事務事業の対象（受益者）は、住民ニーズや自治体の課題に対処するに当たって適当なものか	3 妥当である 2 検討の余地がある 1 妥当でない

・説明欄

その評価とした理由・根拠の具体的な説明（説明欄）を記載します。[全角 84 文字]

・視点欄

前記の評価結果をもとに、別紙1「妥当性評価項目における視点表」から評点の組み合わせにより自動入力されます。

②事業の有効性

・評価項目欄

事業の有効性について、評価項目欄に下記の基準を基に担当課評価をドロップダウンリストから選択して行います。

評価項目	考え方	選択肢
目的（改善）達成度	成果指標の単年度の目標値は達成できたか（できそうか） 成果指標の長期的な目標値は達成できそうか	3 目標以上 2 概ね目標どおり 1 達成できない
類似事業の存在	他の部局において、同じような事務事業が存在するの	3 存在しない 2 存在する（検討の余地がある） 1 存在する（見直しが必要）
上位施策への貢献度	事業の成果は上位施策の目標達成に貢献しているか	3 大いに貢献している 2 普通（貢献している） 1 低い（不十分である）

・説明欄

その評価とした理由・根拠の具体的な説明（説明欄）を記載します。[全角 84 文字]

・視点欄

前記の評価結果をもとに、別紙 2「有効性評価項目における視点表」から評点の組み合わせにより自動入力されます。

③事業の効率性

・評価項目欄

事業の効率性について、評価項目欄に下記の基準を基に担当課評価をドロップダウンリストから選択して行います。

評価項目	考え方	選択肢
コスト効率	事務事業の過程に無駄はないか 単位当たりのコストは減少しているか 実施手段の適正化や電子化、人員の見直し等により コスト削減の余地はないか	3 適正である（削減の余地はない） 2 普通（削減の余地がある） 1 適正でない（削減が必要）
実施主体の 適正化	事務事業の実施主体は最適か 民間委託や指定管理者制度導入などのより良い代 替案は検討できないか	3 適正である 2 改善の余地がある 1 適正でない
負担割合の 適正化	コスト全体に占める自治体の負担（補助）割合は適 正か	3 適正である 2 改善の余地がある 1 適正でない

・説明欄

その評価とした理由・根拠の具体的な説明（説明欄）を記載します。[全角 84 文字]

・視点欄

前記の評価結果をもとに、別紙 3「効率性評価項目における視点表」から評点の組み合わせにより自動入力されます。

6. 2 総合評価の判定

(1) 着眼点

妥当性、有効性及び効率性の 3つの視点の評点各評価項目の評点により、事業を改善する事項、キーワードを示す「改善の着眼点」が自動入力されます。

具体的には、前記 6. 1 で実施した「妥当性（自治体関与の妥当性、目的の妥当性、対象の妥当性）」「有効性（目的（改善）達成度、類似事業の存在、上位施策への貢献度）」「効率性（コスト効率、実施主体の適正化、負担割合の適正化）」ごとの評価結果から別紙 1～3「評価項目における視点表」の改善の着眼点の記載内容となります。

例えば、妥当性評価において、

自治体関与の妥当性＝ 3 妥当である

目的の妥当性＝ 2 検討の余地がある

対象の妥当性＝ 2 検討の余地がある

となった場合、評点は C となり改善の着眼点は、

「目的、対象の検討を行うには、内容や規模の見直しが必要である」

となり、その事業は内容や規模を見直す必要があるものと分かります。

(2) 総合評価

評点及び改善の着眼点を踏まえて、以下により定義されるA～Dのいずれかを総合評価として記載します。

妥当性、有効性、効率性のいずれの視点もA評価でなければ総合評価はA評価になりません。何らかの課題があり改善の余地があるためB～Dの評価になります。

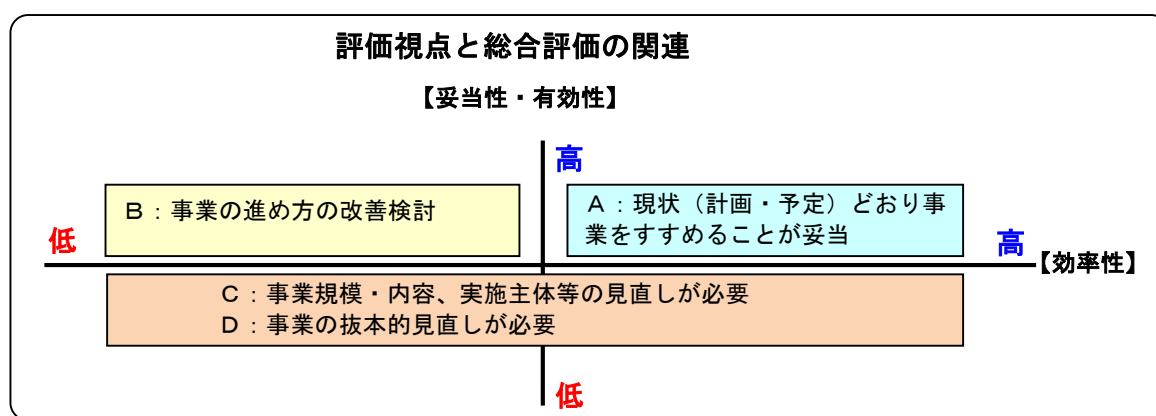
総合評価は事業のランク付けをするものではないので、Aが良くてDが悪いということではありません。今後の事業の改善・改革の方向性を示すものです。

A：現時点では、現状（計画・予定）どおり事業をすすめることが妥当

B：事業の進め方の改善検討

C：事業規模・内容、実施主体等の見直しが必要

D：事業の抜本的見直しが必要



【様式第 1 号への記載】

ア) 前年度事後評価の場合

		負担割合の適正性	1 適正でない	
総合評価	①	説明		②

①前記 6. 1 で評価した妥当性、有効性、効率性の各視点の結果を基に A～D のいずれかを総合評価としてドロップダウンリストから選択します。

②総合評価の理由を記入してください。

イ) 今年度事中評価の場合

【事中評価各視点に対する改善の着眼点】

更新

視 点		改 善 の 着 眼 点	
妥当性	①	②	
有効性			
効率性			
総合評価	③	課題	④

①前記 6. 1 で評価した妥当性、有効性、効率性の各視点の結果が自動で反映されます。

②前記①の視点に対する、改善の着眼点が自動で表示されます。

③A～Dのいずれかを総合評価としてドロップダウンから選択します。

④課題を記載します。[全角 137 文字]

課題は、当初の想定通りに遂行できなくなった要因を把握し、改善の着眼点で示される事項（進め方の改善、内容の見直し、規模の見直し など）を、当該事業に即した改善されるべき具体的な内容を記載します。

6. 3 今後の方向性の検討

(1) 方向性の検討

①総合評価と改善の着眼点からの方向性

総合評価の結果を参考に各事務事業について、改善の着眼点をみて今後の方向性を検討し、課題に対する改善案を提案します。

総合評価結果	⇒	今後の方向性	
C		①	拡大基調（有効性の観点からの改革）
B or C		②	生産性向上（有効性の観点からの改革）
B		③	効率性向上（効率性の観点からの改革）
C or B		④	協働化（効率性の観点からの改革）
A		⑤	現状維持
C		⑥	縮 小
D		⑦	休廃止

尚、今後の方向性の①～⑦を成果およびコスト投入の方向性の観点で見ると以下のようになります。

成果の方向性	拡 充		④	②	①
	維 持		③	⑤	
	縮 小		⑥		
	休廃止	⑦			
		皆減	縮小	維持	拡大
コスト投入の方向性					

②ハード事業等、単年度で事業が完結しない複数年事業の取り扱い

複数年事業の場合は、事業の計画期間における進捗状況により判断します。例えば、市道〇〇線改良事業を事業期間3年間で計画した場合、各年度の進捗割合を成果とします。

予算額については、各年度によって増減がありますが、計画どおり進める場合は現状維持とします。また、大幅な工事の遅れがあり進捗率が上がらず、2年目に予算を増額する場合や、計画外の歩道を整備するなど、事業の見直しによる予算増額は拡大基調とします。

逆に、計画以上に事業が進捗し、次年度予算を縮小する場合や、予定していた工事を取りやめるなど事業を見直しする場合は縮小とします。

(2) 改善案検討に当たってのポイント

総合評価で検討した課題を踏まえ、それに対処するために改善案を検討します。

これはPDCAサイクルのActionの部分であり、評価の結果を具体的な改善の取組につなげるという意味でも非常に重要となります。

改善案は実行可能なものでなければ意味がありませんので、以下の事項を検討したうえで改善案を検討します。

①改善する事項

事務事業のどの部分について、改善をする必要があるのかを検討します。

改善事項には、次年度に行う短期的改善と、概ね5年程度を見据えた長期的改善（長期展望）があり、それぞれ検討します。

②改善内容

①であげた改善を要する事項について、どのような取組を行うのかを検討します。

③改善の実施時期、実施スケジュール

②であげた取組をいつ実施するのかを検討します。改善を計画的に進める場合には、スケジュールの検討も必要となります。

④改善の主体

改善の取組をすすめるにあたって、どこが主体となるか、もしくは、協力すべき部署やその他の団体があれば、それを明らかにします。

⑤改善の実施に必要な予算、人員

改善策を講じるために必要となる予算や人員について予測します。

⑥改善の効果（質・量）

改善を実施することで、どのような効果が予測できるかを検討します。必要に応じて質的な効果だけでなく、指標などを用いて定量的な効果の予測も加えます。

また、改善の実施に伴い、マイナスの影響が生じる可能性がないか、あるとすればどのようなものかも検討します。

【様式第 1 号への記載】

4. 今後の方向性 (Action)

事業の方向性	方向性	①
	昨年度改善提案内容	②
	上記実施状況	③
	改善提案 (短期的改善と 長期的展望)	④

①総合評価を参考に今後の事業の方向性を下記から選択し記入します。
方向性の考え方は下表のとおりです。

方向性		内容	具体例
①	拡大基調(コスト拡大、成果拡充)	コストを拡大してでも成果を拡充する	・予算を増額し、開催回数や開催箇所、外部講師を依頼するなど事業内容を見直し受講者を増やす。
②	生産性向上(コスト維持、成果拡大)	コストを維持しつつ成果を拡充する	・事業の対象者や開催時期、開催時間などを見直すことにより参加者を増やす。
③	効率性向上(コスト縮小、成果維持)	成果を維持しつつコストを縮小する	・類似の会議をまとめて開催することにより職員の負担を軽減する。 ・一括発注によりコストを縮小する。 ・他団体との負担割合、受益者負担の見直し。
④	協働化(コスト縮小、成果拡大)	コストを縮小しつつ成果を拡充する	・主体を町内会やまちづくり協議会に移すことにより市の負担を軽減する。 ・民間委託や指定管理者制度を導入する。
⑤	現状維持(コスト維持、成果維持)	現状維持	・現状のまま継続する。
⑥	縮小(コスト縮小、成果縮小)	コスト・成果ともに縮小する	・他団体への補助金を減額する。 ・制度変更に伴う激変緩和措置。
⑦	休・廃止(コスト皆減、成果休廃止)	廃止又は民営化	・市が行うべき事業ないので廃止する。 (民間で実施すべきもの) ・法律改正に伴う事業廃止。 ・事業の完了

②昨年度の改善提案内容は自動入力されます。

③昨年度の改善提案内容について実施状況を記載します。[全角 148 文字]

④上記（２）改善案検討に当たってのポイント①～⑥の事項について来年度以降の改善案を具体的に記載します。[全角 148 文字]

なお、②欄の昨年度の改善提案内容と同様の内容は記載できません。

7 事務事業評価の活用

（１）予算編成への活用

予算事業と事務事業を一致して設定することにより、

- ・財政部門が評価結果を次年度予算資料として活用可能となります。

- ・各課での評価結果を、目に見える形で予算要求へ反映できます。
- ・市民目線を加えた、選択と集中を適切に行うことができ、市民ニーズに合致し、効率的で効果的な資源配分を進めます。

(2) PDCA マネジメントサイクルの推進

- ・事務事業評価を行うことにより、PDCA マネジメントサイクルが推進されます。
- ・評価の最中、および評価結果を見て職員自ら事業改革や業務改善を図る原動力となります。
- ・良好な評価を出すことを目指して業務への取り組みが日々改善されます。

(3) 総合計画における施策評価

- ・事務事業評価の結果を基に、総合計画における施策評価の参考資料として事務事業評価結果を活用できます。
- ・施策評価と事務事業評価を連動させることにより、重点事業の明確化や予算の集中が可能になります。

(4) その他積極的な活用

- ・地方自治法第 233 条第 5 項の規定に基づく、「主要な施策の成果報告書」として、評価結果を活用することが考えられます。
- ・地方教育行政の組織及び運営に関する法律第 26 条第 1 項に基づく、学識経験者の知見を活用して作成し、議会に提出し公表する「教育に関する事務の管理及び執行状況の点検及び評価」の資料として活用することが考えられます。

8 行政評価システムの利用

「行政評価支援システム（venas）操作マニュアル」のとおり

