

平成 25 年度行政評価結果の概要

1. 行政評価制度の概要

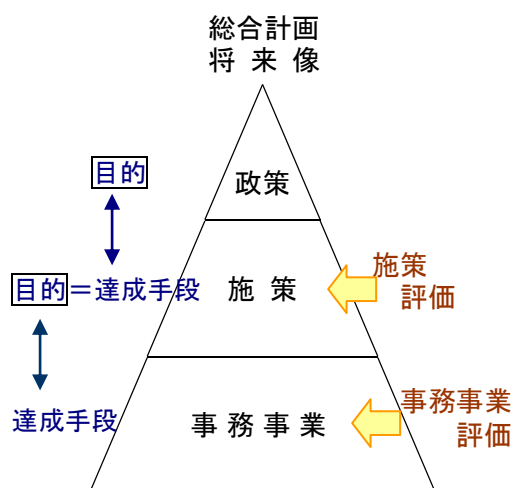
行政評価制度は、市が実施する事務事業を対象として、毎年 1 回、評価結果の検証を行い、市の限られた経営資源（人、もの、金）の中で、より効率的・効果的な事務事業の執行を図るとともに、総合計画の施策目標達成のための「事業の選択と集中」のための資料とするものです。

行政評価制度を導入する目的として、①職員自ら課題を見つけ改革・改善を行う職場の意識改革を図り、②限られた経営資源（人、もの、金）の中で、事業の選択と集中のための資料として活用し、③市が行う行政活動について、なぜこの事業を行い（目的・目標）、どのような成果をあげたのか市民に説明するための 3 点があります。

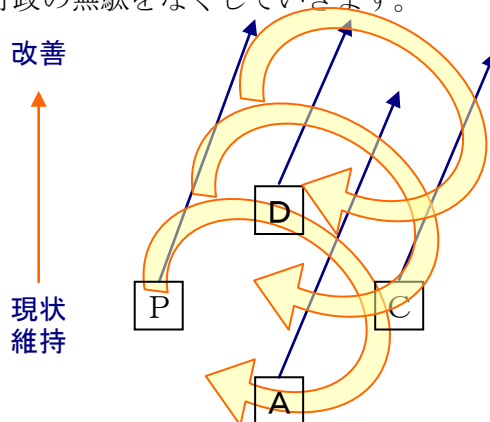
長門市が導入する行政評価制度は、「長門市総合計画の都市将来像を達成するために掲げられた具体施策及びその目的を達成するための具体的手段＝事務事業について、目的と目標を明確にし、一定の基準、指標をもって検証することで、成果を重視した行政運営を実現する」ための仕組みと定義しています。

市では、他の自治体で行われている外部による「事業仕分け」は行わず、平成 19 年度から実施している「行政評価」制度の実効性を向上させるとともに、庁内全部署で PDCA サイクル

（マネジメントサイクル）を浸透させ、事業を実施している職員自ら課題を見つけ、改革・改善を行うように職場の意識改革を図り、行政の無駄をなくしていきます。



事業は、計画 (Plan) を実行 (Do) し、検証 (Check) に基づき改善 (Action) を行うサイクルで毎年繰り返されています。この中で、行政評価制度は検証 (Check) の部分を行う仕組みです。事務事業の必要性、効率性、有効性などについて評価・検証を行います。



2. 評価の実施方法

(1) 事務事業評価

長門市総合計画に掲げられた具体施策を達成する手段である事務事業について、その目的と目標を明確にし、成果を検証し改善を行うことで、次の計画や予算に反映するために行います。

今年度は、評価の対象を総合計画実施計画に掲載された事業（予算編成の単位である細々目単位）とし、事業を担当する職員が必要性、有効性、効率性の評価（自己評価）を行い、所属長（課長級）が総合評価、具体施策内優先度の評価を行いました。

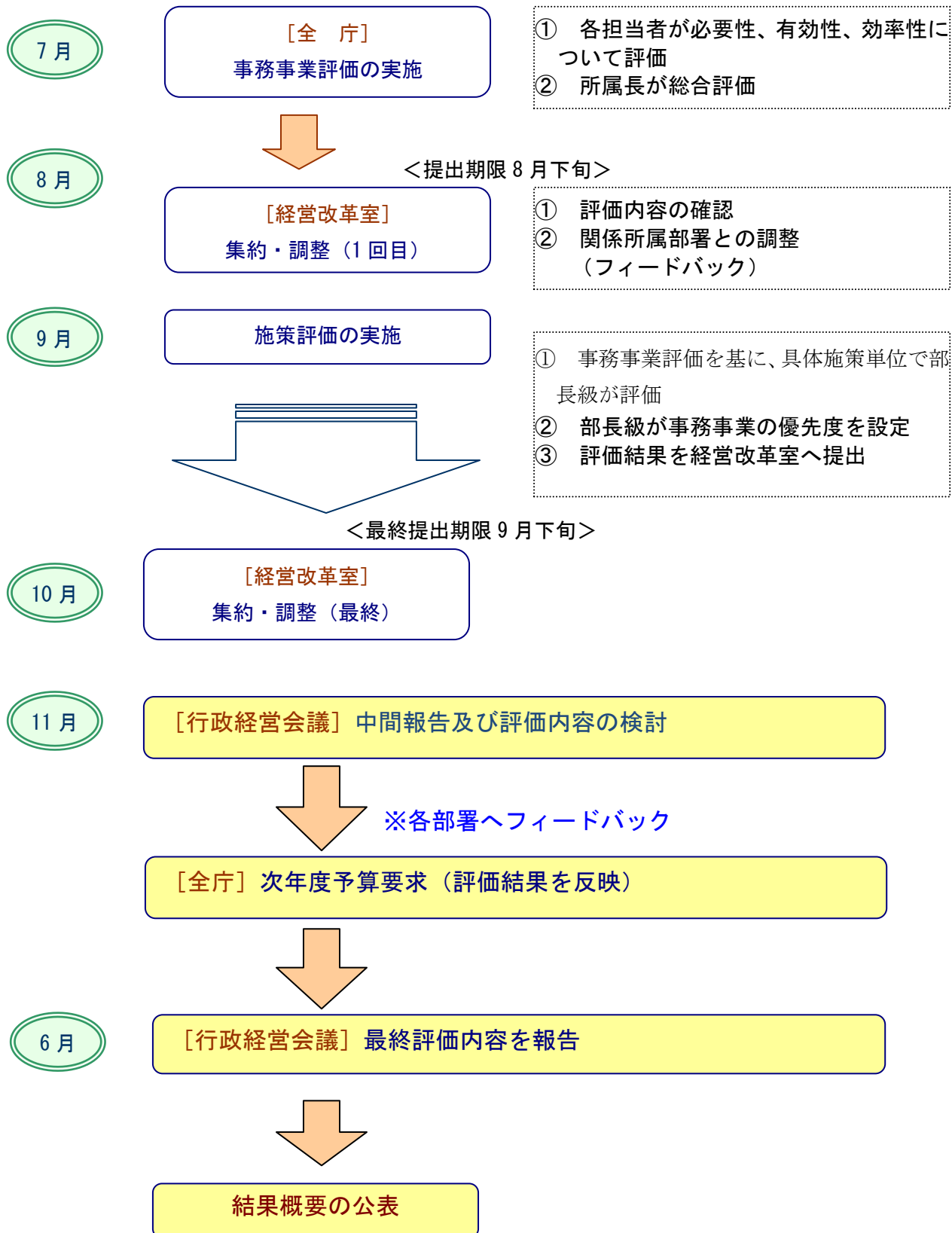
また、事務事業評価における「成果と課題」については、「主要な施策の成果報告書」にて公表しています。

(2) 施策評価

総合計画における具体施策を効率的かつ効果的に実施するために具体施策の目的と目標を明確にし、評価を行うことで、事務事業の選択及び優先順位付けを行いながら、限られた経営資源を効率的・効果的に活用していくために行います。

具体的には、事務事業評価結果を基に、担当部長が総合計画の具体施策単位の目的と必要性を明確にし、達成度、事業量、優先度、総合評価について評価を行いました。

平成 25 年度の実施経過



3. 評価結果の概要

(1) 評価件数等

施策評価については、51 の施策（担当する部が異なる場合は別々に評価するため、延べ 62 施策）について所管部長が総合評価しました。

また、事務事業評価については、平成 24 年度総合計画実施計画掲載事業のうち、評価が可能な 289 事業について評価を行いました。

なお、決算額ベースでは 141 億 1,801 万 7 千円となります。

○ 評価件数及び事業費

事業	施策数	事務事業件数	事業費（H24 決算額）（千円）
総合計画実施計画掲載事業	51 (延べ 62 施策)	289	14,118,017

(2) 施策評価結果の検証

まず、施策に係る評価結果は次のとおりです。

① 総合計画基本目標別評価(達成度)

総合計画基本目標別評価(達成度)

(単位:件、%)

基本目標	達成度									
	高い		やや高い		普通		やや低い		低い	
1章 自然と人が安らぐ安全なまち	3	13.0%	7	30.4%	9	39.1%	4	17.4%	0	0.0%
2章 6次産業が栄えるまち	0	0.0%	4	57.1%	3	42.9%	0	0.0%	0	0.0%
3章 生きがいと笑顔があふれるまち	1	8.3%	5	41.7%	6	50.0%	0	0.0%	0	0.0%
4章 個性豊かに人が輝くまち	1	9.1%	8	72.7%	2	18.2%	0	0.0%	0	0.0%
5章 みんなで創り、自分発信するまち	2	22.2%	1	11.1%	5	55.6%	1	11.1%	0	0.0%
合計	7	11.3%	25	40.3%	25	40.3%	5	8.1%	0	0.0%

総合計画に掲げる 5 つの基本目標を構成する各具体施策の達成度（進捗度）の評価は、各基本目標により「高い」、「やや高い」、「普通」、「やや低い」、「低い」の 5 択としています。「高い」または「やや高い」と評価された施策が全体の 51.6%、「普通」と評価された施策は 40.3%となっています。

○総合計画に掲げる目標の達成度が、

比較的高いとされた施策 32

自然環境の保全、景観の保全・創出、公園・緑地の整備、上水道の整備、下水道の整備、自然災害防止対策の強化、自然災害防止対策の強化、防犯体制の強化、情報通信網の整備・充実、公共交通機関の充実、農林業の振興、商工業の振興、体験型観光の推進、反復型観光の推進、保健の充実、医療体制の充実、高齢者福祉サービスの充実、障害者福祉サービスの充実、自立と社会参加の推進、保育サービスの充実、就学前教育の充実、学校教育の充実、生涯学習の推進、生涯スポーツの推進、家庭・地域・学校の連携、人権尊重の推進、文化・芸術活動の振興、文化・芸術の情報発信と顕彰、伝統文化の保存・継承、市民協働の推進、財政運営の効率化、広域連携の推進

比較的低いとされた施策 5

市民参加の環境・景観づくり、住宅供給・定住の促進、下水道の整備、広域・生活道路網の充実、効率的な行政運営の推進

②総合計画基本目標別評価(事業の数量)

総合計画基本目標別評価(事業の数量) (単位:件、%)

基本目標	事業の数量		増加		やや増加		適量		やや減少		減少	
1章 自然と人が安らぐ安全なまち	3	13.0%	8	34.8%	12	52.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2章 6次産業が栄えるまち	0	0.0%	3	42.9%	4	57.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
3章 生きがいと笑顔があふれるまち	1	8.3%	2	16.7%	9	75.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
4章 個性豊かに人が輝くまち	0	0.0%	3	27.3%	8	72.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
5章 みんなで創り、自分発信するまち	0	0.0%	2	22.2%	7	77.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	4	6.5%	18	29.0%	40	64.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

○総合計画に掲げる目標の事業の数量が、

増加すると評価された施策 22

自然環境の保全、景観の保全・創出、住宅供給・定住の促進、上水道の整備、下水道の整備、自然災害防止対策の強化、自然災害防止対策の強化、防犯体制の強化、消防・救急体制の強化、広域・生活道路網の充実、公共交通機関の充実、農林業の振興、商工業の振興、産業連携の促進、医療体制の充実、障害者福祉サービスの充実、保育サービスの充実、生涯学習の推進、生涯スポーツの推進、家庭・地域・学校の連携、市民協働の推進、男女共同参画の推進

総合計画の目的を達成するため、各具体施策を推進する上での事業量が適量であると評価された施策は 40 で全体の 64.5%となっています。一方、「やや増加」も含め事業量が増加すると評価された具体施策は 22 と全体の 35.5%になっています。

③総合計画基本目標別評価(優先度)

総合計画基本目標別評価(優先度) (単位:件、%)

基本目標	優先度		高い		やや高い		普通		やや低い		低い	
1章 自然と人が安らぐ安全なまち	12	52.2%	7	30.4%	4	17.4%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2章 6次産業が栄えるまち	6	85.7%	1	14.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
3章 生きがいと笑顔があふれるまち	4	33.3%	3	25.0%	5	41.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
4章 個性豊かに人が輝くまち	2	18.2%	6	54.5%	3	27.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
5章 みんなで創り、自分発信するまち	3	33.3%	4	44.4%	1	11.1%	1	11.1%	0	0.0%	0	0.0%
合計	27	43.5%	21	33.9%	13	21.0%	1	1.6%	0	0.0%	0	0.0%

○総合計画に掲げる目標の優先度が、

高いと評価された施策 48

自然環境の保全、環境衛生の推進、地球環境対策の推進、市民参加の環境・景観づくり、住宅供給・定住の促進、公園・緑地の整備、上水道の整備、下水道の整備、下水道の整備、下水道の整備、自然災害防止対策の強化、自然災害防止対策の強化、自然災害防止対策の強化、防犯体制の強化、防犯体制の強化、消防・救急体制の強化、情報通

信網の整備・充実、広域・生活道路網の充実、公共交通機関の充実、交通安全対策の充実、農林業の振興、水産業の振興、商工業の振興、産業連携の促進、体験型観光の推進、滞在型観光の推進、反復型観光の推進、保健の充実、医療体制の充実、高齢者福祉サービスの充実、障害者福祉サービスの充実、自立と社会参加の推進、保育サービスの充実、地域子育て支援の充実、就学前教育の充実、学校教育の充実、生涯スポーツの推進、家庭・地域・学校の連携、人権尊重の推進、人権尊重の推進、文化・芸術の情報発信と顕彰、伝統文化の保存・継承、市民協働の推進、男女共同参画の推進、市民参加の仕組みづくり、効率的な行政運営の推進、財政運営の効率化、広域連携の推進、広域連携の推進

優先度については、「高い」または「やや高い」とする評価の割合が 77.4%となっており、今後も引き続き、事業の数量や達成度評価を勘案しながら、経営資源（人・もの・金）をどのように選択・集中していくかが課題です。

④総合計画基本目標別評価(総合評価)

総合計画基本目標別評価(総合評価)

(単位:件、%)

基本目標	総合評価		拡充(段階的な場合も含む)		継続		見直し		縮小(段階的な場合も含む)		休止・廃止(段階的な場合も含む)	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
1章 自然と人が安らぐ安全なまち	7	30.4%	16	69.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
2章 6次産業が栄えるまち	5	71.4%	2	28.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
3章 生きがいと笑顔があふれるまち	0	0.0%	12	100.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
4章 個性豊かに人が輝くまち	0	0.0%	11	100.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
5章 みんなで創り、自分発信するまち	2	22.2%	6	66.7%	1	11.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	14	22.6%	47	75.8%	1	1.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

最後に、具体施策の今後の方向性を評価する総合評価結果では、ほとんどの施策が「拡充」あるいは「継続」とされており、そのうち「自然と人が安らぐ安全なまち」、「6次産業が栄えるまち」、「みんなで創り、自分発信するまち」の基本目標に関する施策が「拡充」となっております。

しかし、経営資源（人・もの・お金）には限界があり、今後全ての施策を拡充することは難しいことから、優先度の高い施策の絞込みを行うと同時に、施策を構成する事務事業内容の見直し、あるいは、事務事業数量の見直し等を通じて達成度を上げていくことが課題です。

以下、「拡充」あるいは「見直し」と評価された具体施策を基本目標別に示すと、次のとおりです。

○総合計画に掲げる具体施策の総合評価が、

拡充と評価された施策 14

地球環境対策の推進、住宅供給・定住の促進、上水道の整備、自然災害防止対策の強化、自然災害防止対策の強化、防犯体制の強化、公共交通機関の充実、農林業の振興、水産業の振興、商工業の振興、産業連携の促進、体験型観光の推進、市民協働の推進、効率的な行政運営の推進

見直しと評価された施策 1

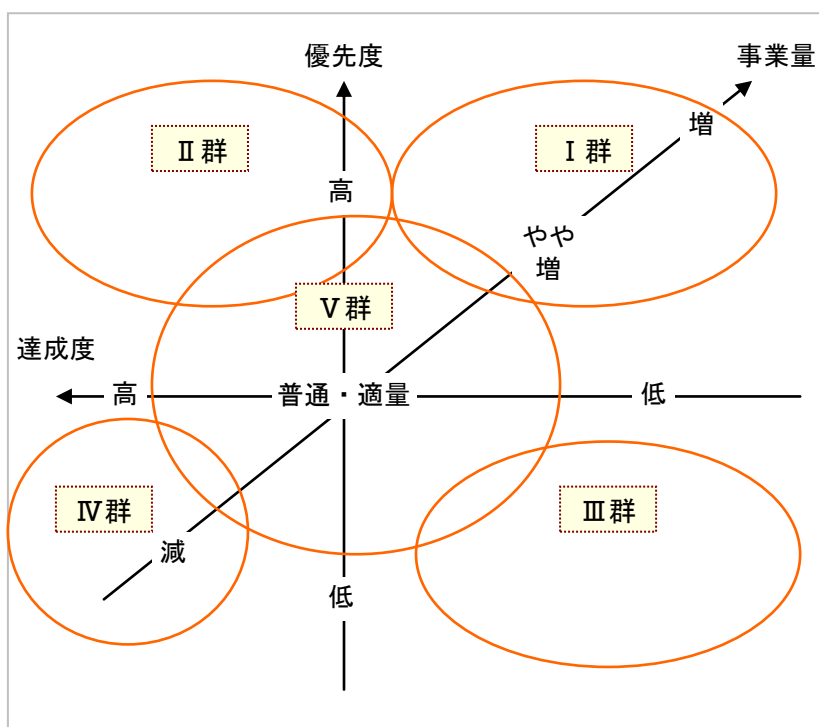
地域コミュニティの活性化

なお、総合評価は、具体施策を構成する事務事業の平均的な方向性により評価した場合や、全体のバランスにより5段階に割り振った場合等があることを勘案する必要があります。そのため、総合評価で「見直し」または「縮小」となっている場合でも、その施策自体を「見直し」・「縮小」が必要と評価したのではなく、具体施策を構成する事務事業の内容について今後、縮小・見直し等の改善が必要と評価したものです。

⑤今後の施策の方向性

次に、62施策の4評価内容を総合的に分析してみることとします。

ただし、分析にあたってはデータ（施策を構成する事務事業）の問題や、総合評価の評価基準が明確でないことから、行政評価結果の傾向分析の一つとご理解ください。



縦軸を優先度、横軸を達成度としたグラフ（相関図）を作成し、事業量を加味したものが右図です。達成度が低く、優先度が高い場合は事業量が増加すると仮定します。

達成度が低く、優先度が高いと評価された具体施策をI群「重点改善分野」と分類します。

また、達成度、優先度ともに高いと評価された具体施策をII群「重要維持分野」と分類します。

また、III群とIV群は見直し分野と、その他V群については現状維持分野と分類し総合

評価を加味すると、今回の評価結果による重点改善分野と重要維持分野の主な具体施策は次のとおりです。

重点改善施策 1

広域・生活道路網の充実

重要維持施策 13

上水道の整備、下水道の整備、自然災害防止対策の強化、防犯体制の強化、公共交通機関の充実、農林業の振興、商工業の振興、医療体制の充実、障害者福祉サービスの充実、保育サービスの充実、生涯スポーツの推進、家庭・地域・学校の連携、市民協働の推進
--

施策評価では、施策目標の達成度、優先度といった評価結果を検証し、施策を構成する各事務事業の見直しを通じて成果を高めていくことが求められます。

そのためには、具体施策内の事務事業の優先順位や効率性・有効性・必要性の観点から比較的評価の低い事務事業をどのように統合・整理・調整するかが今後の課題です。

行政評価制度については、上記を踏まえ、庁内全部署が事務事業を見直すことで、職員自ら課題を見つけ、改革・改善を行う仕組みづくりが必要です。

(3)事務事業評価結果の検証

今回、各部署で 289 の事務事業について評価を実施し、事業計画（PLAN）に基づき実行（DO）された各事務事業の活動及び成果から、担当部署において「必要性（妥当性）」、「有効性」、「効率性」という 3つの視点から各事務事業の検証（CHECK）を行いました。その検証結果は以下のとおりです。

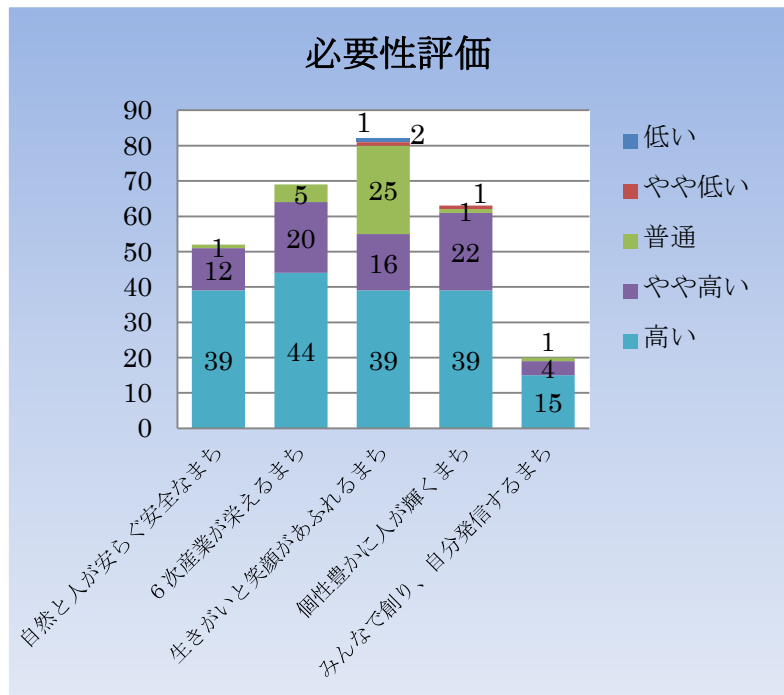
①必要性評価

■評価の視点

事務事業の目的が「市の政策や施策に結びついているか」、「市が行う必要があるか」

全体的には、必要性が「高い」または「やや高い」と評価された事務事業は 250 事業で全体の約 87%を占め、ほとんどの事務事業が市の政策や施策に結びついており、市が行う必要があるという評価です。

この必要性評価で「低い」または「やや低い」と評価された事務事業は、事業そのものの目的と意義、行政が関与すべきかどうかの検証を行い、場合によっては、事業の廃止または再構築を図る必要があります。

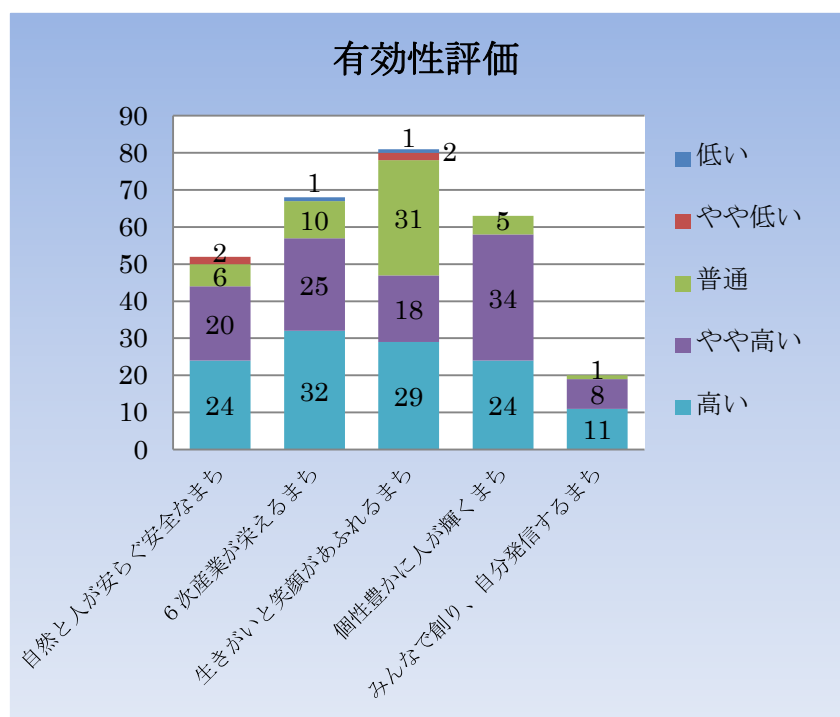


②有効性評価

■評価の視点

総合計画における施策や各事務事業の目的を実現するために、事務事業の内容および実施方法等が有効であるか。

全体的に見ると、有効性が「高い」または「やや高い」と評価された事務事業は 225 事業で約 79%、「普通」と評価したものは 53 事業で約 19%でした。約 8 割の事務事業の内容および実施方法等が総合計画における施策や各事務事業の目的を実現するために有効であるという評価ですが、前述の必要性評価と比較して高評価の割合が減少していることから、「何が原因で成果があがっていないのか」、「成果向上の余地があるか」の検証を行い、事務事業の実施方法の見直し、他の同じ目的を持つ事務事業との統合などによる改善が必要であると考えられます。



③効率性評価

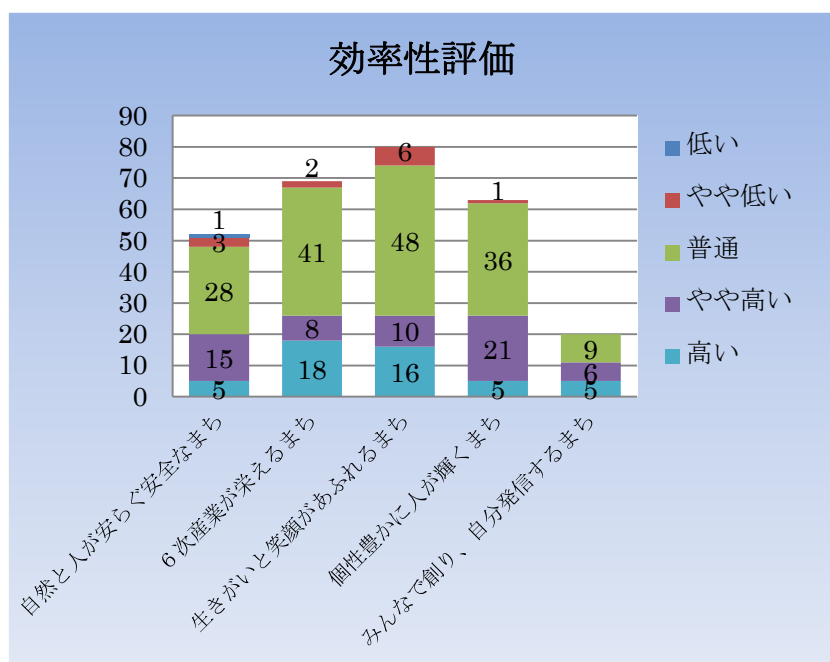
■評価の視点

総合計画における具体施策や各事務事業の目的を実現するために、コストや手段・方法が効率的であるか。

全体的に見ると、効率性が「高い」または「やや高い」と評価された事務事業は 109 事業で約 38%、「普通」と評価したものは 162 事業で約 57%、「低い」または「やや低い」と評価したものは 13 事業で約 5%でした。

前述の必要性評価、効率性評価と比較すると相対的に評価が低くなっていることから、各事務事業の必要性や有効性は高いが、効率性においては改善の余地があるという状況です。

これらについては、成果を低下させずにコストを削減できないか、どこにコスト増大要因があるかの検証を行い、事務事業の実施手段・方法を改善する必要があります。



④総合評価

前述の3つの視点から検証した結果を踏まえ、今後の事務事業の方向性を含めて、事務事業を所管する課長が総合評価しました。その評価（総合評価、具体施策内優先度）結果について、総合計画基本目標別に取りまとめたのが次表です。

総合計画基本目標別評価（総合評価）

（単位：件、％）

基本目標	総合評価		拡充（段階的な場合も含む）		継続		見直し（事務改善）		見直し（将来的な方向性）		見直し（事業の内容）		縮小（段階的な場合も含む）		休止・廃止（段階的な場合も含む）		完了		その他	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
1 自然と人が安らぐ安全なまち	4	7.7%	42	80.8%	0	0.0%	2	3.8%	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	5.8%	0	0.0%
2 6次産業が栄えるまち	5	7.2%	56	81.2%	0	0.0%	3	4.3%	2	2.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	4.3%	0	0.0%
3 生きがいと笑顔があふれるまち	1	1.3%	70	87.5%	0	0.0%	6	7.5%	1	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	2.5%	0	0.0%
4 個性豊かに人が輝くまち	4	6.3%	56	87.5%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.6%	0	0.0%	0	0.0%	3	4.7%	0	0.0%
5 みんなで創り、自分発信するまち	3	15.0%	17	85.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	17	6.0%	241	84.6%	0	0.0%	11	3.9%	5	1.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	11	3.9%	0	0.0%

総合評価では、全体では「拡充」・「継続」と評価された事業の割合が 90.6%となっており、ほとんどを占めております。

しかし、総合評価では「拡充」・「継続」と評価されても、前述のとおり有効性や効率性において改善の余地が多いことから、事業の内容や実施方法を見直すことで、施策あるいは事務事業の成果を高めていくことが必要です。

⑤今後の事務事業評価の方向性

上記の総合評価によると、ほとんどの事務事業が「拡充」・「継続」と評価されたこととなりますが、これらの事務事業には、次のような内容が含まれています。

まず、「必要性・有効性・効率性のいずれかにおいて『低い』または『やや低い』の評価がある」場合と、「工夫次第で改善できる余地がある」場合があります。

また、目標の達成度が「高い」または「やや高い」と評価された場合は、個別の事務事業の目的は達成されたことになり、場合によっては、もうそれ以上取り組む必要がなく使命が終わったことにもなります。

これらのことから重要なことは、安易に「継続」するのではなく、事務事業の目的を理解し、目的を達成するために必要な改善策を見つけようとする柔軟性です。

また、評価から得られた成果と課題については、評価結果を検証し、次年度以降における改善や事業の方向性の検討を行った上で、それをさらに実践・検証していくことが求められます。

事務事業評価の仕組み

		評価の視点	問題がある場合の対応	
事業の評価	必要性	<ul style="list-style-type: none"> 事業実施の必要があるか 行政が関与する必要があるか 行政が主体となる必要があるか 	事業の廃止または見直し	改革改善方向の検討
	有効性	<ul style="list-style-type: none"> 施策に対して成果が有効か 成果目標の達成度はどうか 成果向上の余地があるか 	成果向上に向けた改革	
	効率性	<ul style="list-style-type: none"> コストに対する成果が効率的か 受益者の負担は妥当か 事務改善の余地があるか 	コスト削減に向けた改善	

4. 今後の課題及び改善

これまでの評価結果を踏まえ、今後の課題及び改善策としては以下のような点が考えられます。

(1) 評価結果の活用と成果を重視した事業実施

行政経営には、P D C Aの仕組みを導入することにより、総合計画や予算（Plan）に基づき事業を実施し（Do）、行政評価の結果を検証し（Check）、改革・改善を行い（Action）、再び総合計画や予算（Plan）に結びつけることが必要です。

評価結果を総合計画・予算に反映するには、評価結果を活用しながら、施策や事務事業の「重要度」、「優先度」を「必要性」・「有効性」・「効率性」の観点から明確化し、より優先度の高い上位政策を遂行するための「選択と集中」という視点が求められます。

さらに、評価によって得られた「成果」や「課題」を検証しながら、予算だけでなく事務事業の執行方法の見直しを行うことで成果を高めていくことが必要です。

(2) 効果的かつ効率的な評価制度の構築

これまで試行年度を含めて7年間にわたり評価を行ってきましたが、多数の事務事業を抱える部署もあり、評価シートの作成・点検作業自体が目的化している側面もありました。そのため、今年度は、評価の対象を総合計画実施計画に掲載された事業（予算編成の単位である細々目単位）に統一することで、行政評価に対する新たな負担を避けながら、内容を充実することとしました。

しかし、担当部署における評価シートの作成は、担当部署への意識付けとして効果的な面がある一方で、評価だけで終わり評価後の予算反映状況が判りづらいなど、的確に予算に反映させるための仕組みが不足している一面があります。

ついでには、引き続き既存のシステムを最大限に活用・改善しながら、本市に合った効果的かつ効率的な評価制度を構築していく必要があります。

(3) 職員の意識改革と政策形成能力向上

これまで2次8年にわたり策定・実施してきた「経営改革プラン」においても、常に職員の意識改革が課題とされてきましたが、定員適正化計画、権限移譲などにより職員の事務量が増加する中、行財政改革に対し「疲れ」を感じている現状もあると考えられます。

しかし、職員は、職務を的確に把握するとともに、常に問題意識を持ち続けなければなりません。また、「組織は人なり」といわれるように、行政運営には職員一人ひとりの意識や能力が重要な要素になります。

厳しい財政状況や行政課題の複雑化、多様化に対応し、行政のコストパフォーマンスを高め、成果重視の行政に転換していく必要があります、そのためには、行政評価に基づく事務事業の見直しや再構築を通じて職員の政策形成能力の向上を図ることが必要です。

行政評価という手法を用いることで、重点的かつ効果的な経営資源配分が可能となる
とともに、市民本位かつ成果重視の行政の実現につなげていきます。