

事務 事業名	コード1	0062	行政改革推進費	課 所 属 班 電話番号	行政改革推進課 行政改革推進班				
	コード2		事務事業評価システム構築事業		62-5345	内線 292			
政策 体系	基本方針	6	共につくる夢のあるまちづくり	予算 科目 根拠 法令	会計		款	項	目
	施策	4	時代に即した行政運営		一般会計		02	01	01
	施策の展開	1	計画行政の推進		なし				
	基本事業	370	行政評価の導入						

1 現状把握(Do)

(1)事業概要

① 事業期間	② 事業の内容 ※何をどのようにする事業なのか、市民が理解できるよう記述する、行政用語は使わない
☒ 単年度繰返 ☒ 平成 22 年度～ ☐ 開始年度不詳 ☐ 期間限定複数年度 平成 年度～ 平成 年度まで ※全休像を記述⇒	市が行っている事務や事業について①振り返り、②見直しの必要性を認識し、③改革改善に結びつけることでより良くしていく事業。 ①現状把握:活動に投入した資源(予算や職員の人件費など)や活動の実績(サービスの提供量)、活動の成果の実績値を測定し検証します。 ②評価:必要性や有効性、達成度、効率性の個別の視点における評価から、今後の見直しの方向性としての総合評価を行います。 ③改革改善:課題の把握から課題解決の改善策を考察します。(予算要求時において翌年度の改善策の具体化に結び付ける。) 平成22・23年度に試行(H22:H21一般会計予算における主要88事業、H23:H22一般会計予算のうちソフト事業を中心に抽出した128事業) 平成24年度から本格実施(②③を変更:目的妥当性、有効性、効率性、公平性の視点で評価し、今後の改善の方向性を決定。) 【業務の流れ】 評価作業 6月:評価方法検討・準備 7月:1次評価(各課で評価シート作成) 8月:ヒアリング及び2次評価(主要な課長) 10月:外部評価 11月:予算要求資料作成(各課で評価結果に基づき改善調査作成) 12月:評価結果を市ホームページで公表 その他 先進地視察(10月:秩父市、11月:佐野市・真岡市、2月:南アルプス市) 幹部職員研修会(12月)

(2)トータルコスト

① 事業費の内訳(費目等)
[H23]委託料(職員研修講師委託):150、報償費(外部評価委員報償):36 旅費(先進地視察等交通費):119、需要費(先進地視察燃料費他):24 使用料(先進地視察有料高速代)他:32 計361千円 [H24]委託料(職員研修委託):4,987、 報償費(外部評価委員報償):167 計5,154千円
② 延べ業務時間の内訳
[H22]評価方法検討・準備:33h、2次評価準備・運営・取りまとめ:117h、 結果報告(HP)他:47h 計197h [H23]評価方法検討・準備:558h、2次(外部)評価準備・運営・取りまとめ:736h、 結果報告(HP):49h、先進地視察・研修他:730h 計2,073h

事業費 内訳	単位	21年度 (決算)	22年度 (決算)	23年度 (決算)	24年度 (計画)	25年度 (計画)	26年度 (計画)
		千円	千円	千円	千円	千円	千円
国庫支出金	千円	-	0	0	0		
都道府県支出金	千円	-	0	0	0		
地方債	千円	-	0	0	0		
その他	千円	-	0	0	0		
一般財源	千円	-	0	361	5,154		
事業費計(A)	千円	-	0	361	5,154	0	0
人件費	人	-	0.10	1.03	1.64		
延べ業務時間	時間	-	197	2,073	3,300		
人件費計(B)	千円	-	748	7,877	12,540	0	0
トータルコスト(A)+(B)	千円	-	748	8,238	17,694	0	0

(3)事務事業の手段・目的・上位目的及び対応する指標

手段	① 主な活動	⑤ 活動指標名	単位	21年度 (決算)	22年度 (決算)	23年度 (決算)	24年度 (計画)	25年度 (計画)	26年度 (計画)
	23年度実績(23年度に行った主な活動) ・ソフト事業を中心に128事業の評価、ヒアリングを実施 (1次:7月、ヒアリング・2次:8月、外部:10月) ・評価シート記載の改善策に基づき、改善調査を作成 (予算要求時に改善への具体的な取り組みを記入) 24年度計画(24年度に計画している主な活動) 実施要綱策定。課長職及び担当者等を対象にシート 作成研修会を開催。各課でシート作成後に点検指導 会を開催。予算反映に向け改善等事業計画の作成。	ア 評価を実施(改善調査を作成)した事務 事業数	事業	-	88	128	117		
目的	③ 意図(対象がどのような状態になるのか)	イ 各課説明会・職員研修会の開催回数 (H24:研修会・点検指導会の開催)	回	-	-	14	32		
	①現状の把握が出来るようになる。 ⇒改革改善が必要だと思う。 ⇒課題が明確化し、改革改善の方向性が出る。 ①事業を一度見直し、必要な場合、改革改善に 自主的に取り組む。 ②事務事業の改革改善に結びつく。	ウ 各課説明会・職員研修会の延べ参加人数	人	-	-	106	392		
上位目的	④ さらに、どんな上位目的に結び付けるのか	⑥ 対象指標名	単位	21年度 (決算)	22年度 (決算)	23年度 (決算)	24年度 (計画)	25年度 (計画)	26年度 (計画)
	・政策体系に基づく成果を重視した、効率的で効果的 な行政運営を図る。 ・職員意識が変化する。	ア 評価対象事業を担当している職員数 (担当課長、担当主幹、担当者)	人	-	34	137	159		
		イ 評価対象事務事業	事業	-	88	128	117		
		⑦ 成果指標名(考え方)	単位	21年度 (決算)	22年度 (決算)	23年度 (決算)	24年度 (計画)	25年度 (計画)	26年度 (計画)
		ア 研修会・調査作成等を通じ改革改善の必要 性を感じることができた職員の割合 (アンケートにより把握)	%	-	-	-	80.0		
		イ 改善調査に具体的な改善内容の記載がある 事業の割合	%	-	-	68.0	70.0		
		⑧ 上位成果指標名(考え方)	単位	21年度 (決算)	22年度 (決算)	23年度 (決算)	24年度 (計画)	25年度 (計画)	26年度 (計画)
		ア 時代に即した行政運営に対する満足度 (効率的で効果的な行政運営により、市民 が真に求めるサービスに結びつける)	%	-	17.7	-			
		イ 歳出決算総額 (効率的で効果的な行政運営により、歳 出規模の縮減を図る)	百万円	27,238	26,555				

(4)事務事業の環境変化、住民意見等

① 開始したきっかけは何か?どんな経緯で始まったか?	② 事務事業を取り巻く状況(対象者や根拠法令等)はどう変化しているか?開始時期あるいは5年前と比べてどう変わったか?	③ この事務事業に対して関係者(住民、議会、事業対象者、利害関係者等)からどんな意見や要望が寄せられているか?
合併に伴う地方交付税の優遇期間の終期を控え財政状況が厳しくなることが予想される中、限られた資源の効果的・効率的な活用と、市民が真に求めるサービスの効果的な提供を行うため、第2次旭市行政改革アクションプランの実施計画に基づきH22年度から事務事業評価を試行した。	H7の三重県の事務事業評価に端を発し、地方でも導入団体が 増えH22年時点で市区(政令・中核・特例市を除く)の76% (539/709 県内:67% 22/33)が導入している。 ※各団体の導入レベルは大きく4段階に分かれている。 ①:事務事業の自己評価、②:①+評価を施策・政策まで拡大、総 合計画進行管理に活用、③:②+行政管理から行政経営へ(戦略 重視の資源配分)、④:③+予算や人事等の他システムとの連動	【一部の職員から】 H22の試行を受け、早期に本格導入・実施してほしい。 【一部の職員から】 ①評価作業に大きな事務負担を伴う中、評価結果が反映(改善の方向性に対する取り組み・予算化等)されない職員とのやりとりの増大や改善意識の停滞に繋がってしまっている。 ②大変だったけど、見直すきっかけになった。

事務事業名	行政改革推進費 事務事業評価システム構築事業	課名	行政改革推進課	班名	行政改革推進班
-------	---------------------------	----	---------	----	---------

2 評価(Check1)担当者による事後評価

目的 妥当性 評価	① 政策体系との整合性	☐ 見直し余地がある ⇒【理由】 ☒ 結びついている ⇒【理由】 この事務事業の目的は市の政策体系に結びつくか？意図することが上位目的に結びついているか？	前期・後期基本計画(H19～H28)において「行政評価の導入」や「事務事業の整理・統合」を、第2次行政改革アクションプランにおいて「事業評価の導入」をそれぞれ掲げている。また、本事業の推進によりそれぞれの事務事業において上位の政策との結びつきを確認することにも繋がる。
	② 対象・意図の妥当性	☒ 見直し余地がある ⇒【理由】 ☐ 適切である ⇒【理由】 対象を限定・追加すべきか？意図を限定・拡充すべきか？	評価対象を予算事業の一部としたのは、事業(評価者)を限定した上で研修機能を充実させることで、評価の仕組みを正しく理解するとともに運用面を強化し、改革改善に結びつけていく為であるが、本来は全事業について評価を実施するべきである。
	③ 行政関与の妥当性	☐ 見直し余地がある ⇒【理由】 ☒ 妥当である ⇒【理由】 なぜこの事業を市が行わなければならないのか？税金を投入して実施すべきか？	行政が実施する事務事業についてPDCAサイクルに基づき評価から改革改善に結びつける中で、効率的で効果的な行政運営を目指す仕組みづくりであるため。
有効性 評価	④ 成果の現状水準	☒ 見直し余地がある ⇒【理由】 ☐ 妥当である ⇒【理由】 あるべき水準や目標に達しているか？近隣市や類似団体と比較してどうか？	評価時に記載した改善策の実現に向け、全ての事務事業について改善調書への具体的な改善内容の記載を期待していたが、7割程度にとどまった。なお、幹部職員については研修受講によりある程度意識の変化が見られたが、一般職員に対しては一部の職員に対する評価説明会でとどまっている。
	⑤ 成果の向上余地	☒ 活動量を増やせば成果は向上する ⇒【理由】 ☐ 活動量を増やさなくても、やり方を工夫することで成果は向上する ⇒【理由】 ☐ 活動量を増やしたり、活動を工夫したりしても、今以上成果は向上しない ⇒【理由】 次年度以降の成果向上が期待できるか？事務事業を取り巻く環境変化等を考慮するかどうか？	評価段階において点検や議論の場を設けることにより、それぞれの事業における現状や課題等が認識できることで改革改善案の具体化や、課題解決に向けた組織的な取り組み体制を確保することで成果向上が期待出来る。また、研修を通じ今後の財政状況等を理解することで、改革改善の必要性をしっかりと認識出来る。
	⑥ 類似事業との統廃合・連携の可能性	☒ 他に手段がある ↓ (1) 事務事業名：(予算編成事務、総合計画の進行管理事務、職員研修 など) (2) ☐ 統廃合ができる ⇒【理由】 ☒ 連携ができる ⇒【理由】 ☐ 既に統廃合・連携している ⇒【理由】 ☐ 統廃合・連携ができない ⇒【理由】 目的を達成するには、この事務事業の他(民間・国県を含む)に方法があるか？ ↓ 他に手段がある場合 (1)具体的にはどのような事務事業か？ (2)類似事業との統廃合ができるか？類似事業との連携を図ることにより、成果の向上が期待できるか？	政策体系に基づく、効率的で効果的な行政運営・事務事業の実施にあたっては、予算編成のほか総合計画や個別計画の進行管理などが、また、職員の意識改革にあたっては職員研修などがそれぞれあげられる。さらに、事務事業評価は、人事評価や議会における決算認定、監査等への活用・連携も考えられる。
効率性 評価	⑦ 事業費の削減余地(表面トータルコストの事業費部分)	☒ 削減余地がある ⇒【理由】 ☐ 削減余地がない ⇒【理由】 事業費を削減できないか？(経費の精査、過剰仕様の適正化、回数削減、住民の協力、アウトソーシングなど)	導入段階として実施方法等を検討しながら進めている段階である。職員全体が仕組みを理解し組織的な運用体制が確保されるなどシステムが定着するまでの間は一定の事業費がかかると思われるが、委託業者からノウハウを学び、可能な部分から職員で実施していくことにより事業費の削減が期待できる。
	⑧ 人件費の削減余地(表面トータルコストの人件費部分)	☒ 削減余地がある ⇒【理由】 ☐ 削減余地がない ⇒【理由】 やり方の工夫(業務プロセスの改善など)や臨時職員の活用・委託により、正規職員の延べ業務時間を削減できないか？	上記と同様にシステムが定着するまでの間は、仕組み自体の構築・改良作業や評価内容のチェック等の一定の業務時間がかかると思われるが、職員全体が仕組みを理解することで、評価内容のチェック等にかかる時間について削減が期待できる。
公平性 評価	⑨ 受益機会・費用負担の適正化余地	☐ 見直し余地がある ⇒【理由】 ☒ 公平・公正である ⇒【理由】 事業の内容が一部の受益者に偏っていないか？不公平ではないか？受益者負担が公平・公正になっているか？	出来る限り多くの職員に関わる機会を設けるため、対象事業を各班一事業以上を基本に出来る限り多くの課(班)より抽出するとともに、各課に出向き説明の機会を設けた。また、各班の主幹を調整者と位置づけ、班内での議論の場を設定してもらうことで、対象事業の担当者以外の職員についても関与の機会を確保した。

3 評価(Check2)担当課長による評価結果と総括

(1) 1次評価者としての評価結果	(2) 全体総括(振り返り、反省点)
① 目的妥当性 ☐ 適切 ☒ 見直し余地あり ② 有効性 ☐ 適切 ☒ 見直し余地あり ③ 効率性 ☐ 適切 ☒ 見直し余地あり ④ 公平性 ☒ 適切 ☐ 見直し余地あり	評価の結果として、改革・改善が必要とされ、改善策が提案された事業でも、なかなか予算まで反映されなかった。

4 今後の方向性(事務事業担当課案)(Plan)

(1) 今後の事業の方向性(複数選択可) ※2～3年後を見据にした方向性 ☒ 目的再設定 ☐ 行政関与の見直し ☒ 事業のやり方改善による成果向上 ☒ 事業統廃合・連携(関連事業：予算編成事務、総合計画進行管理事務) ☒ 事業のやり方改善による事業費削減 ☒ 事業のやり方改善による延べ業務時間削減 ☐ 受益機会の適正化 ☐ 費用負担の適正化 ☐ 廃止・休止		(3) 改革・改善による期待成果 (廃止・休止の場合は記入不要) <table><tr><td colspan="2" rowspan="2"></td><td colspan="3">コスト</td></tr><tr><td>削減</td><td>維持</td><td>増加</td></tr><tr><td rowspan="3">成果</td><td>向上</td><td></td><td>○</td><td></td></tr><tr><td>維持</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>低下</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>				コスト			削減	維持	増加	成果	向上		○		維持				低下			
		コスト																						
		削減	維持	増加																				
成果	向上		○																					
	維持																							
	低下																							
(2) 改革改善案について ※いつまでに、なにを、どうするのか？ ① 評価対象事業の拡大 (H26年度評価実施分から人件費を除く全予算事業を対象) ② 評価結果と予算との連携 (H24年度～：二次評価で方向性決定⇒新年度予算編成時に改革改善策の具体化計画を策定) ③ 研修機能の強化 (H24年度評価から職員研修を強化する)																								
(4) 改革、改善を実現する上で解決すべき課題(壁)とその解決策 ① 評価対象事業を急に拡大することで評価して終わることがないような体制の確保が必要。⇒各事務事業の評価にあたっては、目的の再確認や成果を含めた現状把握など評価初年度に大きな労力を要することから、徐々に評価対象事業を拡大していくなどの対応が必要になる。また、評価から改革改善へ結びつけるためには、正しい仕組みの構築・理解と正しく動かす体制の確保が必要になるため、研修機能を強化するとともに評価過程で議論の場を設定するなど組織的な運用体制を強化する。 ② ・全体的に改革改善に向けた具体的な検討に結びついているものが少ない。⇒二次評価で市としての方向性を明示した上で、予算要求前に具体的な改革改善スケジュールを作成する。 一つの予算事業の中に複数の事業が含まれるなど評価の単位が異なる。⇒まずは、事務事業における対象や意図に応じ評価単位を整理した上で、段階的に予算事業との整理を図る。 ③ 窓口サービス事務や管理業務など予算事業担当者以外への研修機会の確保が必要。⇒財政状況等を踏まえた改革改善の必要性等、評価にかかる研修とは別に研修の機会を設ける。																								