令和 3(2021)年度

周南市行政評価のまとめ

令和 4(2022)年５月

財政課　行財政改革推進室

１．はじめに

本市においては、平成 17(2005)年度より、予算小事業を主な単位として所管課における事後評価を実施する「事務事業評価」を導入しました。また、外部委員による外部評価も行うなど、事務事業の見直しに生かしてきました。

平成 20(2008)年度からは、「まちづくり総合計画」の基本計画に掲げる基本施策を評価する「施策評価」を実施しており、市議会においても、平成 24(2012)年度から、事務事業評価の結果を参考に行政評価を行うなど、積極的に取り組まれているところです。

また、平成 25(2013)年度からは、「周南市版マネジメントシステム」を導入し、システムの中核をなす「部・課の運営方針書」「事務事業評価」を連動させ、その結果を次年度の予算編成に反映させるとともに、行政資源である「ひと・もの・かね」の適正配分を行うための取組である「サマーレビュー」を企画課・財政課・人事課が連携して展開・実施してきました。

令和 3(2021)年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により実施できなかった事業の取扱いを変更するなど、より分かりやすい評価表の作成に努め、評価結果を活用した事業のスクラップアンドビルド等、予算編成への反映を目指した評価方法の確立に取り組みました。

■これまでの行政評価の取組

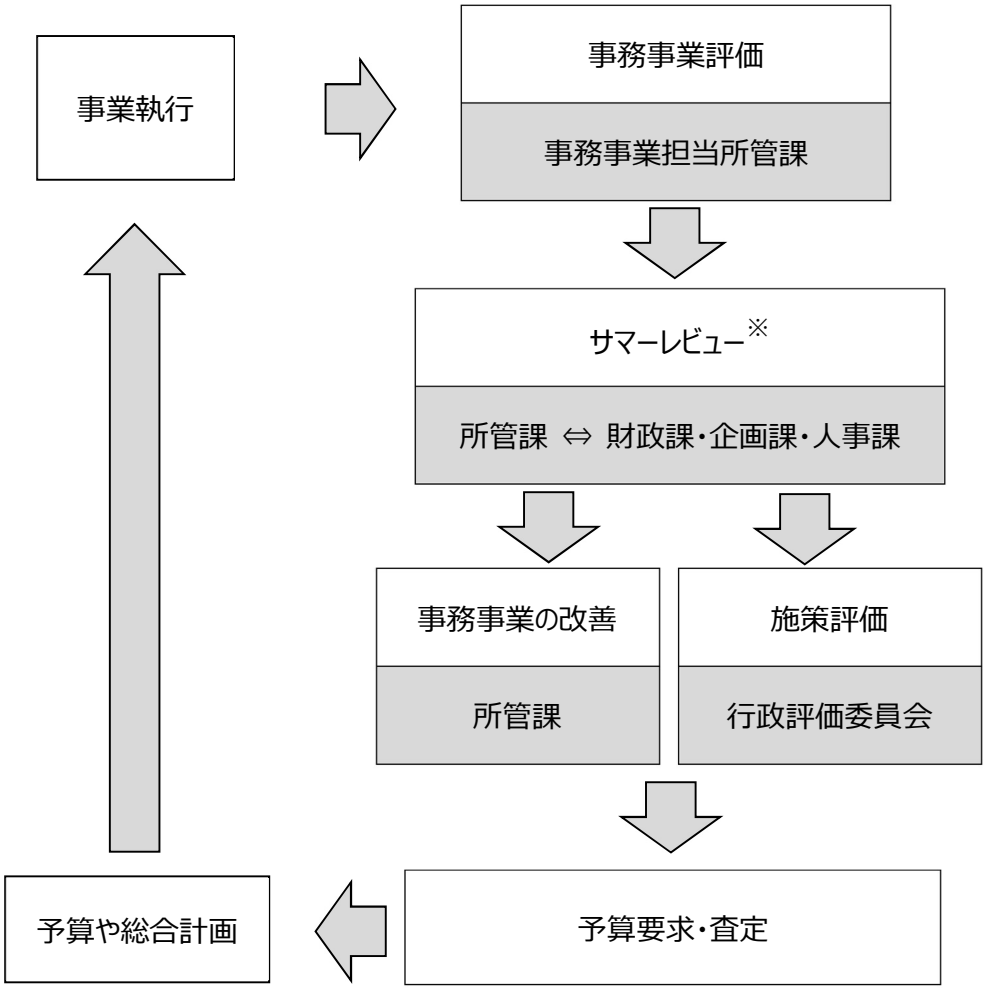
年度	行政評価		備考
	事務事業評価	施策評価	
平成 22 年度 (2010 年度)	実施 （825 事業）	－	周南市版事業仕分け実施 （29 事業）
平成 23 年度 (2011 年度)	実施 （790 事業）	実施 （47 基本施策）	外部評価実施（事務事業評価で実施：21 事業）
≀			
平成 27 年度 (2015 年度)	実施 （891 事業）	－	
平成 28 年度 (2016 年度)	実施 （822 事業）	実施 （149 推進施策）	
平成 29 年度 (2017 年度)	実施 （785 事業）	実施 （149 推進施策）	
平成 30 年度 (2018 年度)	実施 （780 事業）	実施 （149 推進施策）	
令和元年度 (2019 年度)	実施 （785 事業）	実施 （149 推進施策）	内部事務システムによる事務事業評価開始
令和 2 年度 (2020 年度)	実施 （693 事業）	実施 （120 推進施策）	後期基本計画の施策を評価
令和 3 年度 (2021 年度)	実施 （648 事業）	実施 （120 推進施策）	新型コロナウイルス感染症の影響により実施できない事業あり

２．行政評価の概要（行政評価とは）

行政評価とは、「PDCA サイクル」を基本として、市が実施する行政活動（市の行政活動である「政策」「施策」「事務事業」により構成）について、その効果等を一定の基準のもとに評価・検証・見直しを行い、その結果を再度行政活動に生かしていくことで、市が定めるまちづくりの目標に向かって着実な進捗を図るための、まちづくりを下支えする手段・ツールの一つです。

本市における行政評価は「事務事業評価」と「施策評価」により実施しています。

■行政評価の流れ（概略図）



※ サマーレビュー：次年度予算編成に向けて事業の見通しや予算の洗い出しを目的に、財政課・人事課・企画課などが主体となって実施するヒアリング

2.1 行政評価の主な目的

◆成果志向の行政運営（行政活動の目的・達成目標の明確化）

◆ＰＤＣＡサイクルを基本とする「行政マネジメントサイクル」の確立（行政活動の評価・検証・改善による効率的で効果的な行政運営の推進）

◆情報共有化の促進と説明責任の向上

◆職員の意識改革

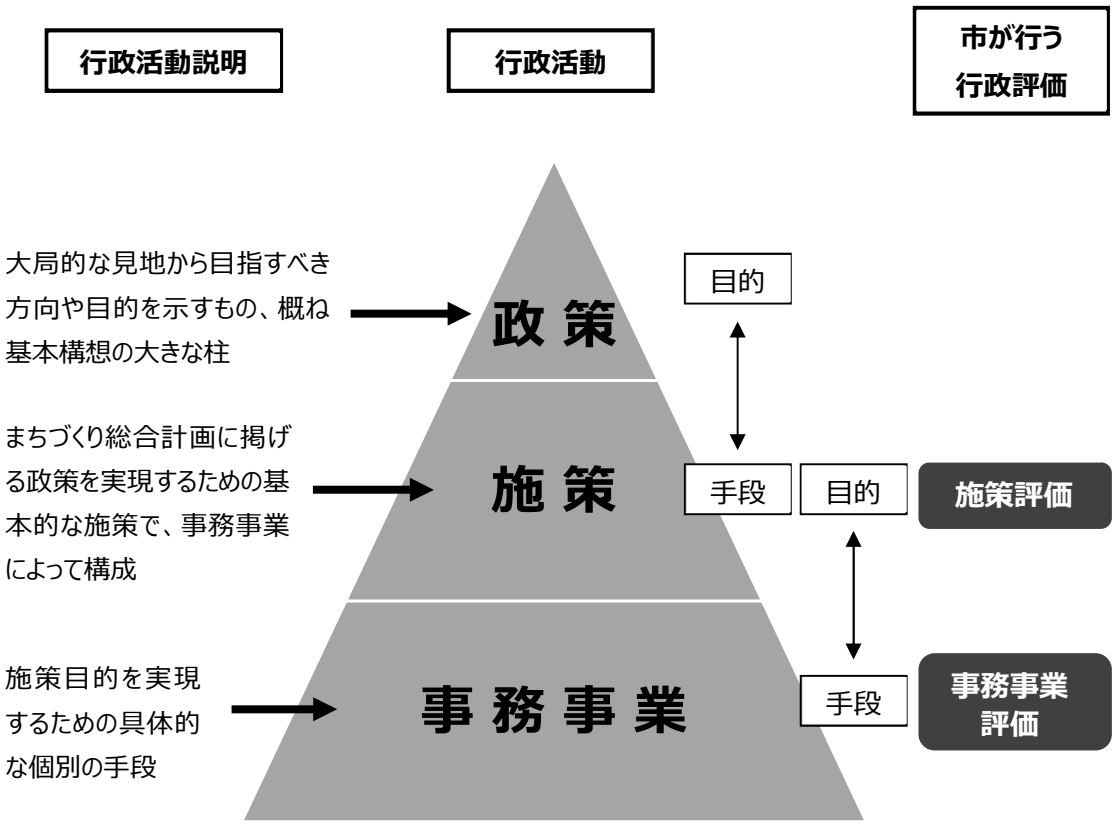
2.2 まちづくり総合計画の体系と行政評価の関連

まちづくり総合計画は、「基本構想」「基本計画」「実施計画」の３つで構成され、その行政活動は「政策」「施策」「事務事業」の３層構造となっています。

本市においては、この行政活動のうち、政策を構成する施策と、施策の下の各事務事業を行政評価の対象とし、評価・検証を実施することで、政策の円滑な実施につなげています。

施策を対象とする評価が「施策評価」であり、事務事業を対象とする評価が「事務事業評価」です。

■まちづくり総合計画の構造



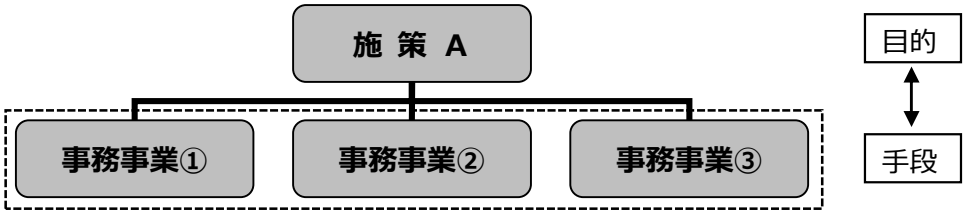
2.3 事務事業評価と施策評価について

（１）事務事業評価とは

事務事業は、施策の目的を実現するための個別の事務や事業で、事業における最小単位です。

施策は、通常複数の事務事業により構成されており、その事務事業の評価・検証を行うのが「事務事業評価」です。

■例図



◆評価主体

事務事業を所管する課にて自己評価を行います。

◆具体的な評価の方法

事業実施年度の翌年度に、各事務事業について、あらかじめ設定した事業の目標や活動指標の目標値などの達成度や事業にかかるコストの推移、環境変化等の分析結果を踏まえ、目的妥当性・有効性・効率性に分類される１０の評価項目を「妥当である」「現段階では妥当である」「妥当ではない」等の３段階で自己評価します。

各評価結果に割り当てられた得点を合計し、その点数により「総合評価」として事務事業を、A～D の４段階の評価に分類します。

■事務事業評価項目の分類

分類	評価項目	
目的妥当性評価	①	市の関与（税金支出）
	②	事務事業の目的（対象・意図）
	③	事務事業の目標（活動指標等）
有効性評価	④	計画の実施状況
	⑤	事務事業の目標（活動指標等）の達成度
	⑥	上位施策への貢献度
	⑦	事業成果の向上へのさらなる取組み
効率性評価	⑧	投入経費（コスト）削減へのさらなる取組み
	⑨	類似事業との統合・代替の検討
	⑩	これまでの実施手段

◆目的妥当性評価とは

事務事業の目的や市が事務事業を担う必要性が、社会経済情勢や時代のニーズに照らして妥当であるかどうか等の評価

◆有効性評価とは

事務事業の施策等に対する貢献度や事務事業の達成度（事業活動における成果）などについての評価

◆効率性評価とは

事務事業の実施方法等の効率性、費用対効果（コストパフォーマンス）、用いる手段・方法・方策の妥当性についての評価

■事務事業評価結果の分類

総合評価	評価結果の分類	解説
A	目標を達成した （計画通りに事業を進めた）	・環境変化などに柔軟に対応できる体制を維持しながら、計画通りに事業を進めることが適当である。
B	概ね目標を達成した （実施方法等の見直しが必要）	・事業の継続は必要だが、その実施方法やコスト等を見直し、効果的・効率的な事業運営を行う必要がある。 ・事業の継続は必要だが、長期間事業内容の見直しが実施されておらず、効率的・効果的な事業実施のためにも、何らかの見直しが必要である。 ・目標達成を早めるための事業拡充も場合によっては必要である。
C	目標を下回る （大幅な見直しが必要）	・事業の継続は必要と考えるが、その実施方法等については、大幅な見直しが必要である。 ・事業の継続は必要と考えるが、長期間事業内容の見直しが実施されておらず、効果的・効率的な事業実施のためにも、大幅な見直しを行う必要がある。 ・事業統合や外部委託、市民との協働が可能な事務事業であり、それらの積極的な活用を図る必要がある。
D	目標を大きく下回る （抜本的な見直し、廃止の検討） また、事業の方向性が廃止、終了である	・事業目的を達成したと判断できる、又は、これ以上事業を継続しても目標を達成できる見込みはないと判断できるため、事業の廃止が適当である。 （事業の今後の方向性が廃止、終了である事業） ・事業開始からの状況の変化により、現状のまま事業を続けることは困難である。事務事業を一旦休止するなどの対策が必要である。

（２）施策評価とは

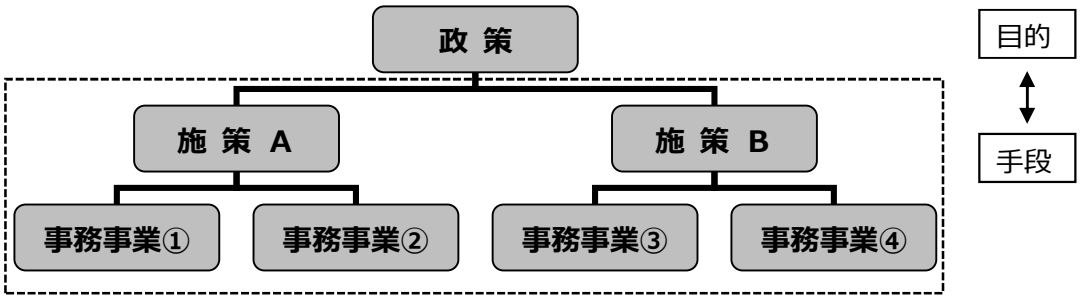
まちづくり総合計画後期基本計画では施策の体系を 9 分野に分け、その中に 31 の基本施策、120 の推進施策を設定しています。

このうち、推進施策を対象として評価・検証を行うのが「施策評価」です。

施策を構成する事務事業の評価結果と、施策ごとに定められた目標（値）の進捗管理をベースとして、その達成度などから評価・検証をし、今後の方向性を決定します。

この評価・検証作業を通じて基本的な施策がより効率的・効果的に実行されることで、その施策によって構成される、まちづくり総合計画の柱である政策が有効に機能することになります。

■例図



◆評価主体

行政評価等評価委員会において評価を行います。

◆具体的な評価の方法

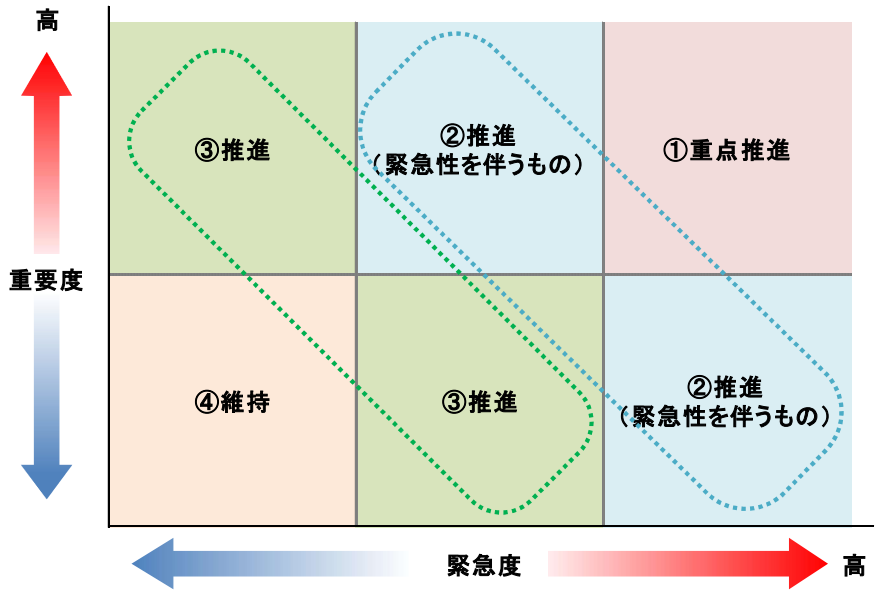
第２次まちづくり総合計画に掲げる「推進施策」単位について評価を実施します。

施策評価は、事務事業評価結果の積み上げや、まちづくり総合計画の進捗状況、まち・ひと・しごと創生総合戦略の評価結果等により施策の掲げる目標の達成度について総合的に判断します。その結果をもとに、施策の今後の方向性を決定し予算編成に反映させます。

◆施策評価結果の分類

施策評価では、後期基本計画の推進施策について、「重要度」「緊急度」の組合せにより、４つの方向性（下図参照）を事前評価として決定します。 重点推進に分類した施策のうち、次年度特に優先させて取り組むべきと考えられる施策については、「最重点推進施策」とします。

■推進施策の方向性



■推進施策の方向性の分類

施策の方向性		緊急度	重要度
①	重点推進	高	高
②	推進 （緊急性を伴うもの）	高	低
③	推進	低	高
④	維持	低	低

2.4 行政評価結果の活用指針

◆各事務事業の見直しに活用

「事務事業評価」は、各事務事業の進捗管理に活用するとともに、事務事業の実施内容の見直しや改善などにも活用します。

◆市民と議会と行政の「行政活動」の情報の共有化に活用

市民と議会と行政が連携して、同じベクトルのもと一体になってまちづくりに取り組んでいくための基本は「情報の共有」であることから、このための情報として活用します。

◆限られた資源である「ひと・もの・かね・情報」の適正配分に活用

施策や事務事業を効率的・効果的に進めていくための「ひと・もの・かね・情報」の行政資源の適正配分に有効活用します。

◆最上位計画である「まちづくり総合計画」の進捗管理と見直しに活用

施策評価や事務事業評価により「まちづくり総合計画」の進捗管理を行うとともに、実施計画のローリングや基本計画の見直し・策定の際に活用します。

2.5 推進体制

◆行政改革推進本部

行政評価の取組や結果をまちづくり全般に反映させていくため、市長を本部長とする「周南市行政改革推進本部※」において制度の着実な推進を図っていきます。

※ 周南市行政改革推進本部：市長を本部長、副市長を副本部長とする庁内組織で、教育長や上下水道事業管理者、モーターボート競走事業管理者、各所管部長等が本部員となっています。

◆行政評価等評価委員会

周南市が実施する行政活動に関する評価の信頼性及び客観性を確保し、効率的かつ効果的な行政運営に寄与するため、「周南市行政評価等評価委員会※」を設置し、所管課が行った行政評価の検証などを実施しています。

※ 周南市行政評価等評価委員会：行政改革担当部長を委員長とし、周南市版マネジメントシステムの関係課長が委員となっています。

3．令和３(2021)年度行政評価の取組と結果

3.1 事務事業評価

令和３(2021)年度は、６４８の事務事業を対象として「事務事業評価」を行い、その結果は以下のとおりです。

◆個別事務事業の評価結果（概要）

①Ａ評価

「子どもの明るい未来サポート事業費」「橋りょう長寿命化推進事業費」など、財政状況を考慮し計画的かつ効果的に実施できており、今後も社会情勢に応じて見直しを図りながら、継続的に取組むことが適当と考えられる **３６７事業**

②Ｂ評価

「避難行動支援事業費」「地域づくり支援事業費」など、事業の実施方法やコスト等を見直しのうえ継続することが適当と考えられる **２４５事業**

③Ｃ評価

「向道湖ふれあいの家管理運営事業費」「嶽山荘管理運営事業費」の方向性や利用促進について大幅な見直しが必要と考えられる **２事業**

④Ｄ評価

事業対象の見直しなど抜本的な見直しが必要と考えられる「鳥獣害に強い集落づくり事業費」の**１事業**と、「児童館運営事業費」や「湯野荘管理費」など、事業の方向性が廃止、休止である**２１事業**

⑤評価対象外

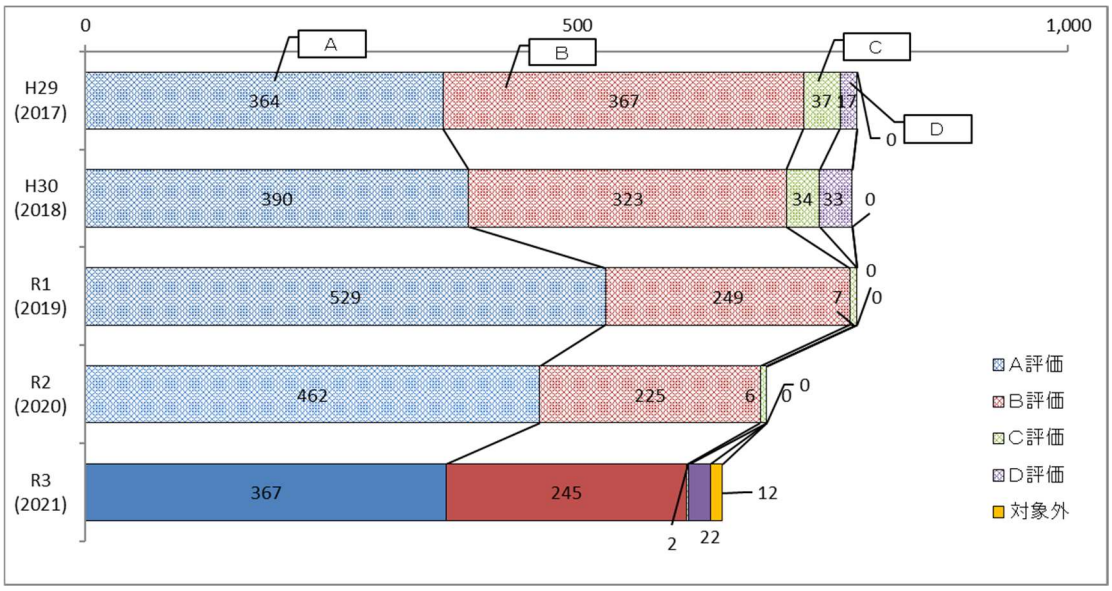
「周南こどもゆめまつり開催事業費」「敬老の日記念行事開催事業費」など、新型コロナウイルス感染症の影響により事業が実施できなかった**１２事業**

■令和３(2021)年度 事務事業評価結果

（単位：事業）

区 分	H29	H30	R１	R2	R3
Ａ評価	364	390	529	462	367
Ｂ評価	367	323	249	225	245
Ｃ評価	37	34	7	6	2
Ｄ評価	17	33	0	0	22 うち、廃止休止 21
対象外	－	－	－	－	12
合 計	785	780	785	693	648

■事務事業評価結果の推移



・R1(2019)からは、内部事務システムの導入により、評価方法を変更。

・R2(2020)からは、評価対象事業の絞り込みを実施。

・R3(2021)からは、事業の方向性が廃止、終了の事業の評価方法を変更（D 評価とする）。
また、新型コロナウイルス感染症の影響により実施できなかった事業あり。

3.2 施策評価

令和２(2020)年度は、まちづくり総合計画後期基本計画の開始年度であるため、施策評価は以下の方法により実施しました。

まず、令和元(2019)年度までを計画期間とするまちづくり総合計画前期基本計画に掲げる 149 の推進施策について、事務事業評価結果の積み上げや、まちづくり総合計画の進捗状況、まち・ひと・しごと創生総合戦略の評価結果等により施策の掲げる目標の達成度を総合的に判断しました。

その結果をもとに、第２次まちづくり総合計画後期基本計画に掲げる 120 の推進施策について緊急性や重要性等検討し、今後の４つの方向性を決定しました。

■令和３(2021)年度 施策評価結果（事前評価）

施策の方向性	施策数
① 重点推進	20
② 推進（緊急性を伴うもの）	4
③ 推 進	26
④ 維 持	60
計	120

施策の方向性を「重点推進」とした施策のうち、緊急性や重要性が特に高いと考えられる下記の７つの施策を「最重点推進」施策とし、次年度の予算編成等において優先的に取組むべきものとしました。

■最重点推進施策

推進施策名	評価理由
高等教育等における人材の育成	・公立化した大学と連携し、地元が求める人材の育成と定着の取組みを進めるため
子どもの明るい未来への支援	・少子化対策の一つとして、安心して子供を産み育てることができる、結婚・妊娠・出産・子育てにやさしいまちづくりを進めるため
地域防災力の強化	・自助の防災意識の向上とハード・ソフトの両面で自然災害等に強いまちを目指すため
空き家・空き地対策の推進	・空き家対策の事業を拡充するため

低炭素社会の構築	・脱炭素社会づくりに貢献する取組みを推進するため
新エネルギーの利活用の推進	・低炭素コンビナートの実現に向けた取組みを進めるため
ICT 等の活用	・スマート自治体推進構想を進めるため

3.3 財政効果額

◆令和３年度行政評価や各課の工夫等により、４年度当初予算に反映した効果額

９８，９０５千円

■主な取組みの内容

○ 需用費等の経常経費の削減

○ WEB 会議・研修の活用等による県外出張旅費の削減

○ 委託業務等について、必要性や範囲を精査し、職員対応することによる経費節減

○ 集中管理公用車の台数、マイクロバス運行の見直しによる削減　など

４．今後の課題（今後の方向性）

◆「まちづくり総合計画」及び「まち・ひと・しごと創生総合戦略」との連動

まちづくりを計画的に展開していくためには、「まちづくり総合計画」に掲げる都市の将来像や目標、また、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げる基本方針や目標に沿って、各施策や事業を進めていく必要があり、そのための進捗管理と行政評価の連動を図ります。

これらの計画において、ＰＤＣＡサイクルに基づく進捗管理が図れるよう、行政評価との連動をさらに強化するための仕組みづくりを検討します。

◆「第４次行財政改革大綱」との整合性

令和２(2020)年度からの５年間を計画期間とする、第４次行財政改革大綱の実施計画「行財政改革プラン」では、行政評価等を活用して事務事業の見直しを実施し、当初予算に反映しています。

また、行財政改革プランの具体的な取組項目において事務事業評価結果を集計することで達成度や効果額等の進捗管理を行い、第４次行財政改革大綱と行政評価の整合性を図っています。

◆行政評価結果の予算編成への活用・実施計画との連動

行政評価は令和元(2019)年度から、内部事務システムにより実施し、同一システム内で実施する予算編成や実施計画等と連携し、業務の効率化や各業務の負担軽減を図っています。

また、令和３(2021)年度は、事務事業評価表に表示する項目を見直し、A4 用紙１枚のサイズに集約することで、より分かりやすい様式にするとともに、印刷にかかるコスト削減を図りました。

今後は、評価結果のコスト・成果両面からの分析及び分析を基にした事務事業の改善や統廃合などの取組みを強化し、より予算編成や実施計画と連動する仕組みの構築を目指します。