

大船渡市行政評価システム導入
マスタープラン

平成 16 年 2 月

目 次

1	行政評価システム導入の背景	1
2	行政評価システムの導入目的	1
3	計画期間	2
4	本市における行政評価システム	3
	(1) 推進体制	
	(2) 評価体系	
	(3) 評価体制	
5	マネジメント・システムと行政評価	7
	(1) 総合発展計画の策定・調整	
	(2) 予算編成・執行管理	
	(3) 組織・定員管理及び能力開発	
	(4) 広報・広聴	
6	計画的な導入に向けて	11
別紙1	「平成15年度の検討体制」	12
別紙2	「内部評価体制等」	13

1 行政評価システム導入の背景

近年、地方自治体を取り巻く状況は、少子高齢化や情報化の進展、住民の価値観の多様化、国、県を問わず厳しい財政状況等、目まぐるしく変化しています。

このような状況のもとで、自己決定、自己責任を原則とする地方分権が進展してきており、これまで以上に、自治体の経営能力が問われるようになってきました。

本市は、平成13年11月、三陸町との合併を果たし、現在、合併建設計画の推進を基軸に、市民と一体となって「市民一人ひとりが幸福しあわせを実感できるまちづくり」を進めているところですが、今後、行政活動は量から質への転換が求められており、より一層施策の重点化を図っていく必要があります。

そのためには、これまでの事業推進の手法を踏まえつつ、限られた資源（人、財源）を有効かつ効率的に活用しながら、さまざまな政策課題に対して、自らの責任において主体的かつ柔軟に対応できるよう行政体質を改善、強化し、市民の視点を踏まえながら時代の要請に的確に答えていく仕組みづくりが不可欠であり、それを実現する手法として行政評価システム導入の必要性が高まっています。

2 行政評価システムの導入目的

行政評価は、単に事務事業を評価して、その結果を予算査定に生かして終わりというものではありません。事務事業はもとより行政活動の結果を振り返り、その成果を次の計画策定や実施過程に反映させ、行政運営上のあらゆる場面において、その改革、改善を進める糸口を提供するものであり、地方自治体が自立していくための重要な手段の一つです。

本市では、行政評価の検討に入る前に、行政運営を進めるうえで問題となっていることについて、部課長を中心に議論を重ねました。その結果、組織体制をはじめ、事務事業の執行、職場環境、市民からの信頼の確保等の面で、さまざまな問題が提起されたところです。

そこで、各種業務や組織体制等の改革、改善など、行政運営上の諸問題の解決を図っていくための一つの手法として事務事業等の評価結果を活用し、さらに、評価結果の公表を通じて、行政の信頼性及び透明性の向上を図りながら、市政へのより積極的な市民参画につなげていくことを確認し合いました。

こうした庁内の議論を踏まえ、行政評価システム導入の目的として、具体的に次の4つを掲げるものとします。

- ① 職場の活性化
- ② より効果的かつ効率的な行政運営の推進
- ③ 組織の最適化
- ④ 行政情報の市民との共有化

まず第一に、職場の活性化を図るということです。行政評価を通じて、事務事業や施策のあり方について庁内で広く議論することにより、職員が、より一層意欲的に仕事をし、職場全体で創意工夫しながら事務事業の改革、改善に取り組む環境をつくっていきます。

第二に、より効果的かつ効率的な行政運営の推進を図るということです。多様化する行政ニーズへの対応が求められている中で、事務事業等の評価結果も踏まえながら、これまで以上に、限られた資源を効果的に配分し、効率的に活用する行政運営を進めていきます。

次に、組織の最適化につなげていくということです。さまざまな政策課題の実現に向け、必要な施策を展開するうえで組織機構が最適な状態になっていることが必要です。そこで、施策等の評価を通じて、総合発展計画に掲げる各施策の目的を達成するために最適な組織への統合、再編成を進める一助としていきます。

さらに、行政情報の市民との共有化を図るということです。これまでの各種情報の提供に加え、新たに行政評価への取り組み姿勢や評価結果の公表を通じて、市民が市政への理解と信頼を一層深め、より積極的に市政に参画していただけるよう促していきます。

3 計画期間

平成15年度から19年度までの5年間とします。

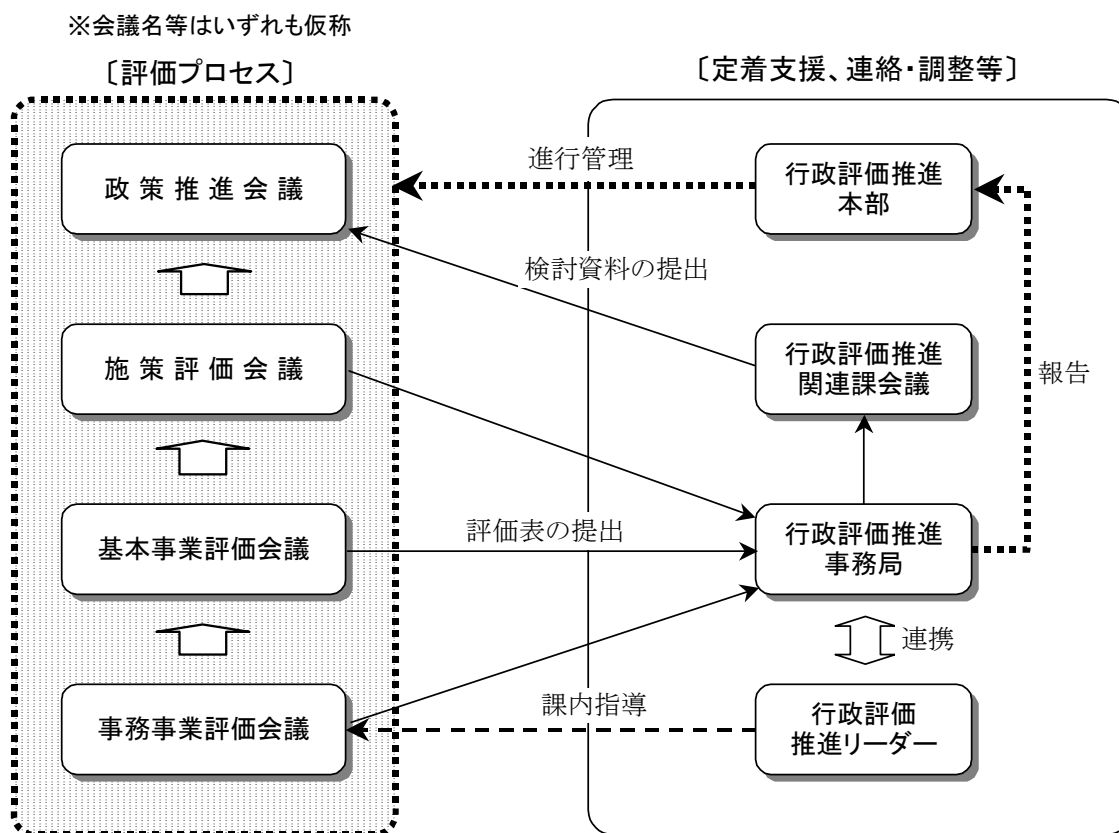
なお、本マスタープランについては、進捗状況等に応じて、適宜、見直しを図っていくこととします。

4 本市における行政評価システム

(1) 推進体制

本年度は、庁内に検討体制を整備して、行政評価システムについて理解を深めるとともに、望ましい導入のあり方について検討してきましたが（別紙1）、来年度以降、進捗状況を踏まえながら推進体制を整備し、行政評価システムの構築及び定着を図っていくこととします（図1）。

図1 平成16年度以降の推進体制

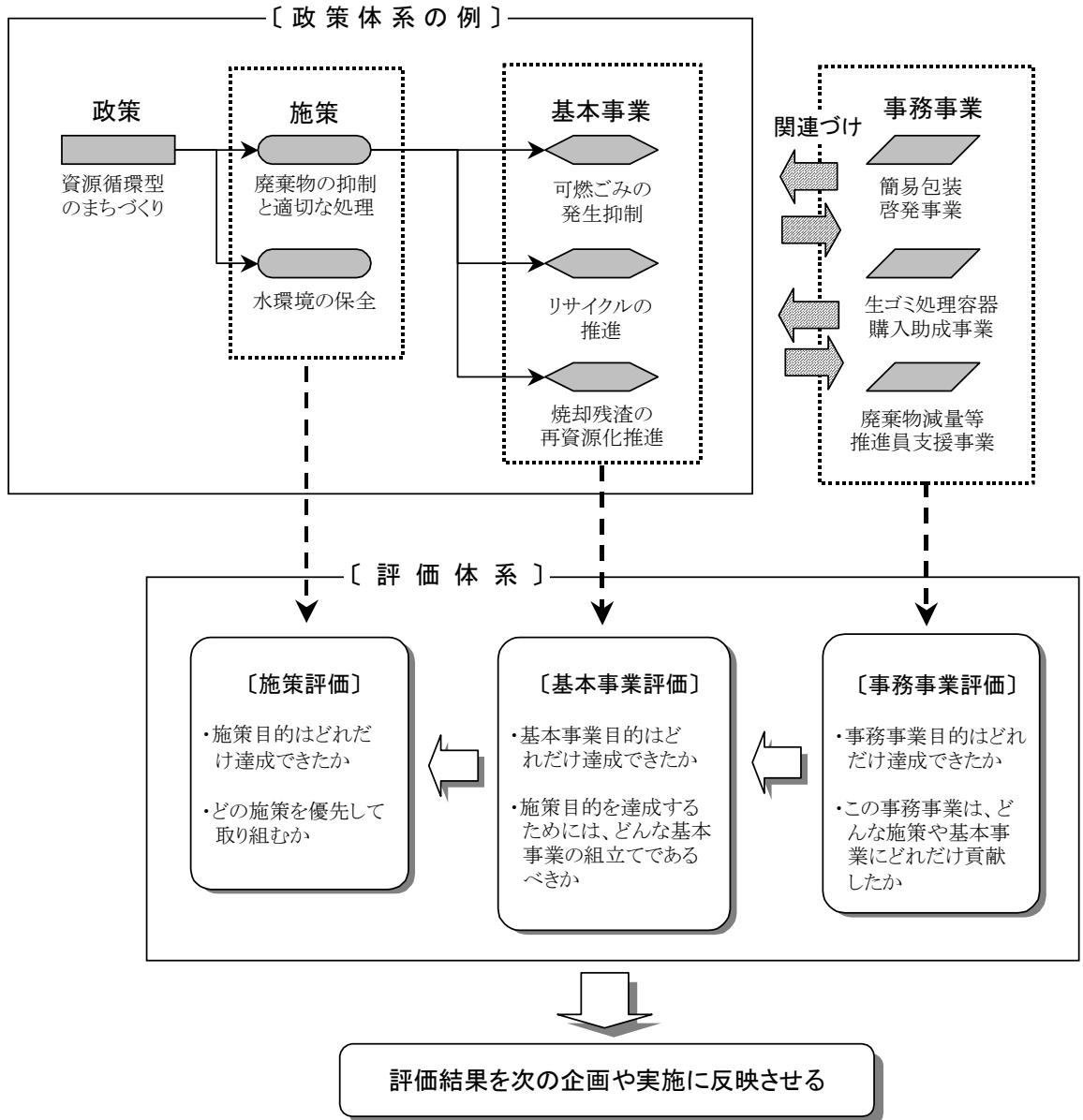


区分	会議名等	説明
評価プロセス関連	政策推進会議	○構成：庁議メンバー ・行政評価システムの構築、推進に係わる審議、意思決定 ・施策評価、基本事業評価等に関する最終的な意思決定
	施策評価会議	・施策毎に主管課長（施策統括マネージャー）を任命 ・施策の主管課長が関係課長等を招集 ・施策に関する成果把握と総括
	基本事業評価会議	・基本事業毎に主管課長（基本事業統括マネージャー）を任命 ・主管課長が関係課長等を招集 ・基本事業に関する成果把握と総括
	事務事業評価会議	・各課等において、事務事業に関する成果把握と総括
定着支援、連絡調整関連	行政評価推進本部	○構成：四役、全部課長（本部長 市長） ・行政評価の全庁的な推進及び進行管理
	行政評価推進関連課会議	○構成：企画調整課、総務課、財政課の課長等（企画調整課長が招集） ・政策推進会議への提出資料の検討 ・行政評価システムの庁内的な活用に係わる協議
	行政評価推進リーダー	・課毎に任命 ・行政評価システムの導入及び定着、事務事業の改革・改善等に関し、各課職員の指導的立場 ・事務局との連絡調整、事務局への諸報告も担当
	行政評価推進事務局	○担当：企画調整課 ・行政評価システムの構築、推進に係わる事務を所管

(2) 評価体系

本市で導入する行政評価システムは、目的—手段の関係で体系づけられた政策体系に基づき、図2に示すように施策評価、基本事業評価及び事務事業評価で構成する評価体系によるものとします。

図2 政策体系に基づく評価体系



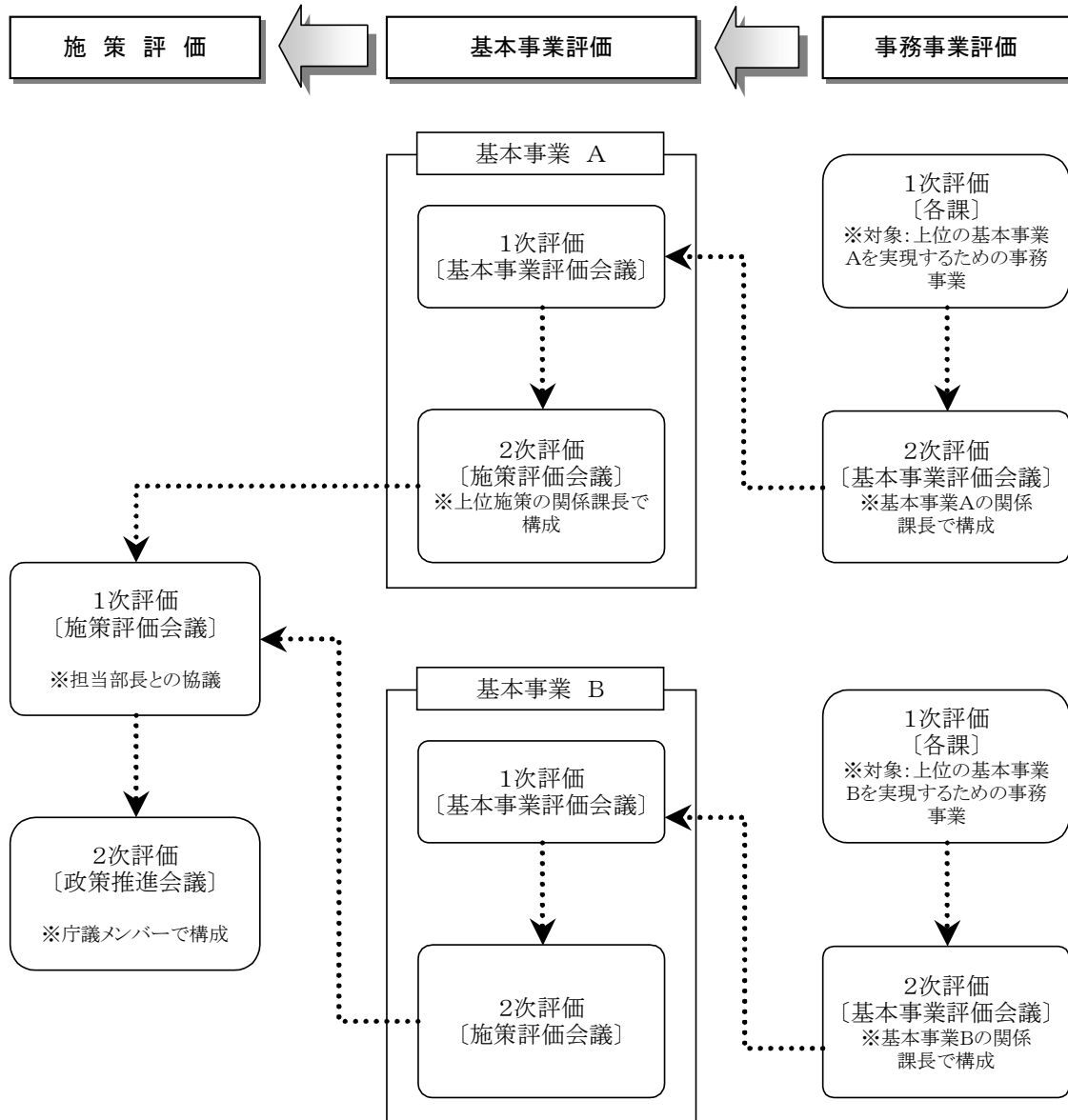
(3) 評価体制

① 内部評価

内部評価のプロセスは、次のとおりとします（詳細は別紙2を参照）。

図3 評価プロセス

注) 1施策-2基本事業の場合で説明



② 外部評価

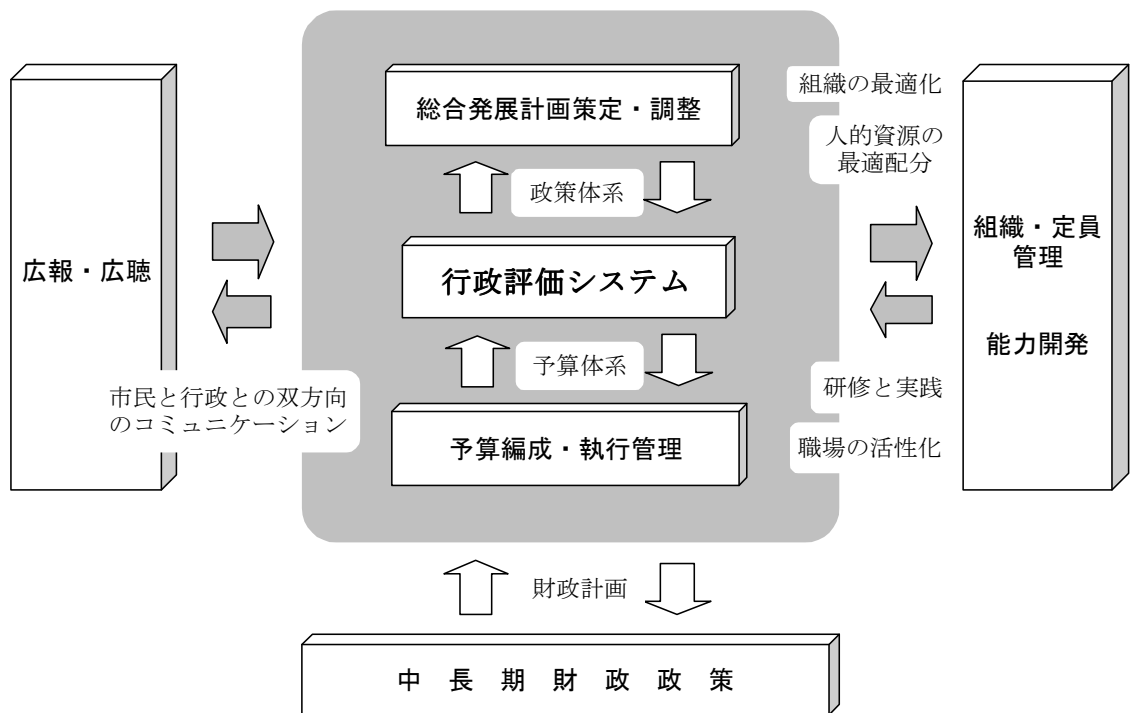
当面、庁内の組織により行政評価を進めていきますが、評価の精度や信頼度を一層高めるため、将来的には、第三者による評価のあり方等について検討していく必要があります。

5 マネジメント・システムと行政評価

現行の行財政運営システムの中に行政評価システムを組み込むことに伴い、関係する総合発展計画の策定・調整や予算編成・執行管理、組織・定員管理、広報・広聴等の各システムのあり方について検討していく必要があります。

これらの行財政運営システムについては、行政評価システムと有機的に連携する新たなシステムとして構築していくこととし、本市では、これをマネジメント（経営）・システムと位置づけます。

図4 マネジメント・システムの全体像



このマネジメント・システムの構築にあたり、行政評価システムと連携する各種システムに係る改革の基本方針及び具体的な取り組みについて、次のとおり定めることとします。

(1) 総合発展計画の策定・調整

現在、総合発展計画実施計画への登載事業を中心に予算が編成・執行されていますが、これまで、事務事業の見直しにあたっては、担当課においてそれぞれ対応してきたところであり、今後、事務事業の成果について、全庁的に統一的な視点と手法に基づいて客観的に評価し、その結果を次の改革、改善に活かしていく必要があります。

具体的には、これまでの事務事業執行過程に行政評価システムを組み入れ、事務事業や施策毎に、目的の妥当性や効率性、有効性等の観点のほか、取り巻く状況の変化や市民要

望等も十分考慮しながら評価することとし、その結果を事務事業の改革、改善をはじめ、次年度の施策の優先順位づけや予算編成等に生かしていきます。

そこで、総合発展計画体系を新たに目的一手段の関係で体系づけられた政策体系に見直し、それに基づいて行政評価システムを導入していくこととします。

また、全庁的に行政評価を進めることにより、各課の事務量の増加が想定されますが、その軽減が図られるよう、効率的な評価作業や総合発展計画の進行管理への評価データの活用に対応できるシステムを構築する必要があります。

以上のことから、次について取り組みます。

- ・ 新しい総合発展計画の策定に合わせ、目的一手段の関係で体系化された新たな政策体系をつくり、事務事業との関連づけを行います。
- ・ 施策をはじめ、基本事業及び事務事業について、その目的や成果指標等を明らかにします。
- ・ 評価における各種データや評価内容等について、データベース化やデータの加工等に対応するとともに、総合発展計画の進行管理に活用できる I T（情報技術）システムの構築について検討します。

(2) 予算編成・執行管理

本市では、施策から事務事業まで体系的にとらえた行政評価システムを導入することとしますが、評価結果を予算編成に生かすには、評価単位と予算単位との整合が不可欠であることから、予算単位を新たに評価を行うための単位として組替えていきます。

また、行政評価システムの定着化の状況等を踏まえながら、施策や事務事業等の評価結果を生かしたより効果的な予算編成のあり方について検討していくとともに、評価データを予算編成に活用できるシステムを構築する必要があります。

以上のことから、次について取り組みます。

- ・ 事務事業を「ある目的を持った活動のかたまり」としてとらえ、事務事業を対象と意図、結果の3つの観点から検討して、評価単位と予算単位を設定します。
- ・ 施策や事務事業等の評価結果を生かしたより効果的な予算編成のあり方について検討します。
- ・ 評価データを予算編成に活用できる I Tシステムの構築について検討します。

(3) 組織・定員管理及び能力開発

① 組織・定員管理

より効果的かつ効率的な行政運営を進めていくうえで、責任を持って施策や事務事業等を遂行し、評価できる組織体制を整備することが重要です。

また、職員の定員管理について、事務事業等の評価結果も生かしながら適正に管理していく必要があります。

以上のことから、次について取り組みます。

- ・ 施策の責任体制を明確にし、より効率的で効果的な組織運営を推進するために、施策体系との整合が図られた最適な組織体制への見直しを進めます。
- ・ 施策や事務事業等の評価結果も踏まえながら、各種の課題等に的確かつ迅速に対応する組織運営を進めます。
- ・ 事務事業等の評価結果を定員管理に生かしていきます。

② 能力開発

行政評価システムを組み入れたマネジメント・システムを確実に構築していくためには、まず、このシステムを運用していく職員一人ひとりが本市で取り組む行政評価システムの導入目的を十分理解し、その考え方や方法等を習得することが重要です。

また、政策形成能力や課題対応能力等の向上を図るため、職員の能力開発を推進するとともに、これまで以上に、職員一丸となって創意工夫しながら、改革、改善に意欲的に取り組む職場環境づくりを進める必要があります。

以上のことから、次について取り組みます。

- ・ 職員一般を対象とした研修はもとより、施策及び基本事業の主管課長や各課等に配置する行政評価推進リーダー（仮称）等を対象とした研修を積極的に行います。
- ・ 職員一人ひとりの積極的な職務遂行意識を喚起し、活力あふれた職場環境づくりを進めます。

(4) 広報・広聴

施策や事務事業等の評価結果については積極的に公表し、市民と行政との対話の手段として活用していくことが重要です。

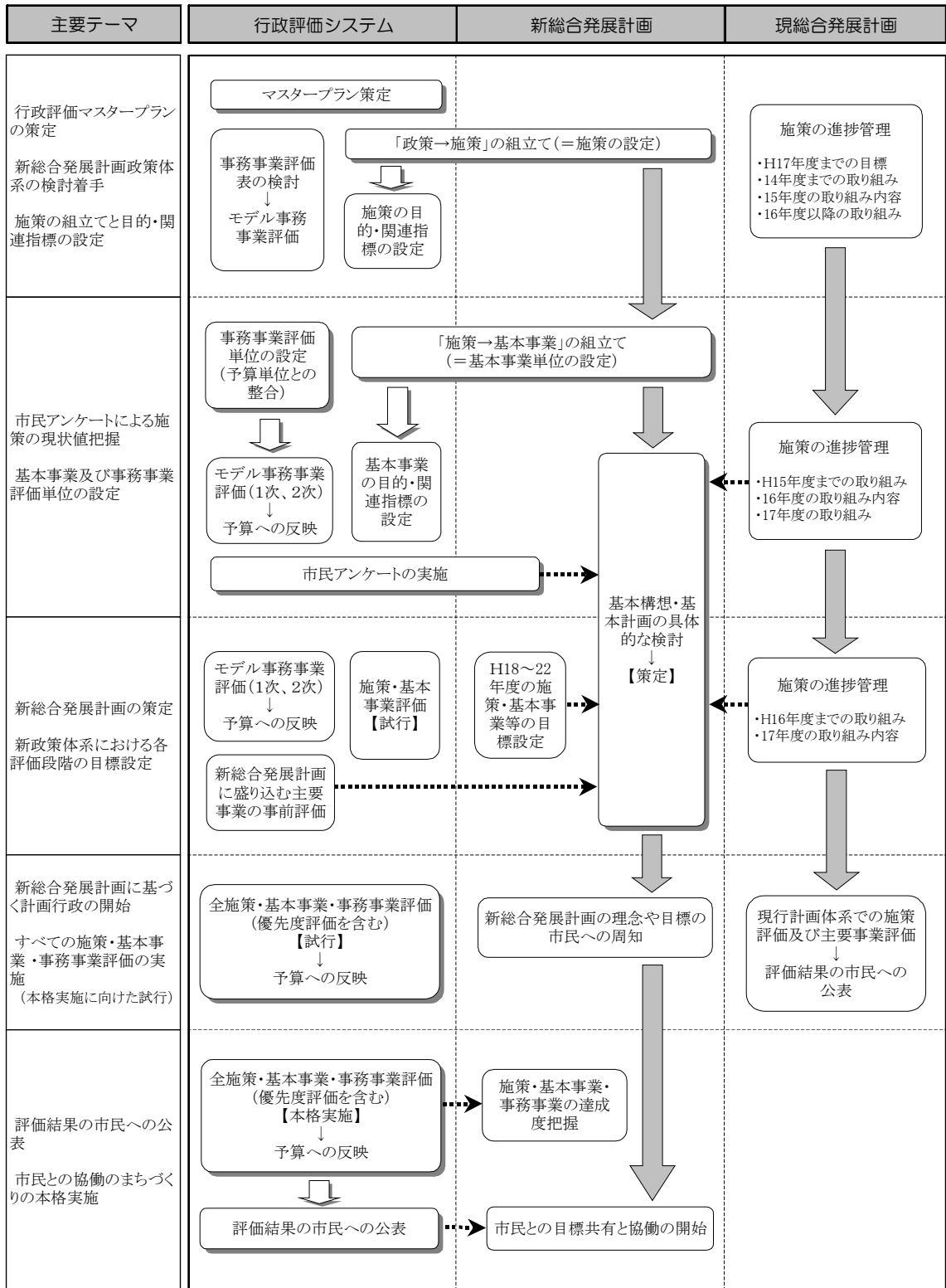
このことから、次について取り組みます。

- 施策や事務事業等の評価結果については、市のホームページや広報等を活用して、わかりやすく公表します。
- 評価結果について、地区毎の市政懇談会や市民各層との直接対話を通じて共通理解を図ります。
- 施策や行政サービス水準等について市民の意識や実態を把握するため、アンケートを実施します。

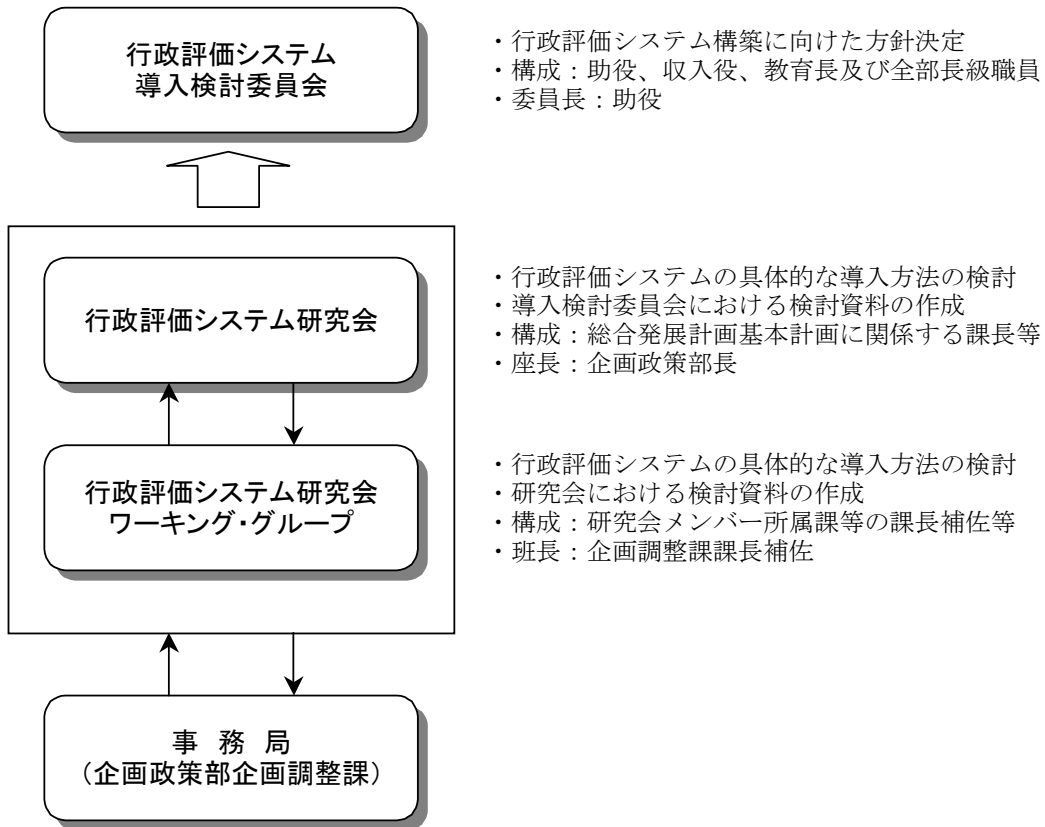
6 計画的な導入に向けて

マネジメント・システムの構築に向け、平成19年度までの主要な取り組みについて図5のように定め、計画的に行政評価システムの導入を図っていくこととします。

図5 年度別計画



平成15年度の検討体制



内部評価体制等

項目 評価階層	評価単位の設定等	評価体制	
		1次評価者	2次評価者
事務事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算の事務事業単位の見直し ・ 人件費のみの事務も評価単位として処理。 ・ 各課長等が中心となり、基本事業毎に事務事業を位置づけ。 ・ 事務事業毎に事務事業の目的の明確化。 ⇒事務事業の成果指標、数値目標の設定。 ・ 効率性、有効性等の観点や成果指標、基本事業や施策に対する貢献度等を踏まえて評価。 ・ 試行的にモデル事務事業評価を実施。その後、全事務事業評価を実施。 	<p>事務事業の担当課長</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務事業の中心となる担当係長等が1次評価を実施。 <p>※ 事務事業の評価結果について、担当課長が責任を負うものとする。</p>	<p>基本事業の主管課長 (基本事業統括マネージャー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 基本事業の主管課長が関係課長等を招集して、基本事業評価会議を開催。 ・ 事務事業評価の1次評価結果について2次評価を実施。 ・ その結果に基づき、事務事業の基本事業に対する貢献度評価を実施。
主要事業	同上	同上	政策推進会議
基本事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施策毎に、施策評価会議を開催。 ⇒対象、意図に基づき基本事業を設定。 ・ 基本事業毎に基本事業評価会議を開催。 ⇒基本事業の目的の明確化。 ↓ 基本事業の成果指標、数値目標の設定。 ・ 効率性、有効性等の観点や成果指標、施策に対する貢献度等を踏まえて評価。 	<p>基本事業の主管課長 (基本事業統括マネージャー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務事業評価の2次評価結果を受け、基本事業の1次評価を実施。 ↓ ・ 基本事業の主管課長が関係課長等を招集して、基本事業評価会議を開催。 <p>※ 基本事業の評価結果について、基本事業の主管課長が責任を負うものとする。</p>	<p>施策の主管課長 (施策統括マネージャー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施策の主管課長が関係課長等を招集して施策評価会議を開催。 ・ 基本事業評価（1次）及び事務事業評価（2次）の結果を踏まえ、基本事業の2次評価を実施。 ・ その結果に基づき、基本事業の施策に対する貢献度評価を実施。

項目 評価階層	評価単位の設定等	評価体制	
		1次評価者	2次評価者
施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施策毎に施策評価会議を開催。 ⇒ 施策の目的の明確化。 ↓ ・ 施策の成果指標、数値目標の設定。 ・ 効率性や有効性等の観点や成果指標等を踏まえて評価。 	<p style="text-align: center;">施策の主管課長 (施策統括マネージャー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 基本事業の2次評価結果を受け、施策の1次評価を実施。 ↓ ・ 施策の主管課長が関係課長等を招集して施策評価会議を開催。 ・ 担当部長との協議。 <p>※ 施策の評価結果について、施策の主管課長が責任を負うものとする。</p>	<p style="text-align: center;">政策推進会議 (構成：庁議メンバー)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市長が招集。 ・ 施策評価（1次）、基本事業評価（2次）及び事務事業評価（2次）の結果を踏まえ、施策の2次評価を実施。 ・ その結果及び政策的な判断に基づき、施策の優先順位づけや方向づけ等を行う。 ・ すべての評価結果の公表について最終的な意思決定を行う。