

嘉麻市行政評価制度導入基本方針（見直し後）

（H20.9.4 嘉麻市行政改革推進本部決定）

（H21.5.22 嘉麻市行政改革推進本部決定）

1. 導入の背景

急速な少子高齢化の進展や市民ニーズの高度化・多様化など、地方自治体を取巻く環境は、急速に変化してきています。こうした社会情勢の変化に加え、地方公共団体には、地方分権の進展に伴う自己決定、自己責任の能力が強く求められてきています。

嘉麻市は、こうした社会情勢の中、平成 18 年 3 月 27 日に行政サービスの維持向上等を目的として 1 市 3 町の合併により新しく誕生いたしました。合併当初の予算編成から大幅な歳入不足に陥るなど危機的な財政状況となり、こうした事態に適切に対応するため、行政改革大綱並びに行政改革実施計画を策定し、自立した自治体としての確固とした行財政基盤を構築すべく行政改革の取組みを進めているところです。

こうした行政改革の取組みの一方で、嘉麻市としての第一次嘉麻市総合計画を策定し、「遠賀川ハートフル嘉麻の里の創造」に向けた施策を積極的に推進しているところでもあります。

今後、財政健全化に向けた行政改革の取組みを行いながらも、総合計画に定める施策を円滑に推進していくには、これまでの行政運営の仕組みから、貴重な「ひと」「もの」「かね」といった限られた行政資源を効果的に配分できる仕組みへ、言い換えるなら、これまでの「あれもこれも」といった施策展開から「あれかこれか」といった行政資源や施策の「選択と集中」が可能となる仕組みへの転換が必要不可欠となってきます。

そして、このような行政資源等の「選択と集中」を行っていくには、市民に対しての説明責任を積極的に果たしながら、市民満足度や市民ニーズを把握し、より効果的な施策の展開が可能となる仕組みづくりが大変重要となってきます。

加えて、それを実際に行っていく職員意識や組織風土についても、目的や成果、コスト、組織目標等を意識し、より高い住民サービスを提供することが可能となるように変革することが必要となってきます。

このような仕組みを構築し、職員意識等を変革していくためには、市民（目的）志向・成果主義を目指した新しい公共経営ともいわれる NPM（ニュー・パブリック・マネジメント）の考え方を導入し、市行政の運営管理に関する基本的なスタンスをこれまでの「行政を運営する」から「行政を経営する」

という考え方に大きく舵をきる必要性があります。

こうしたことから、市では、この行政経営の考え方を実現する仕組みである行政評価制度を市の中核的マネジメントシステムとして導入することとします。

2. 導入目的

(1) 市民（目的）志向・成果主義の行政経営の実現

経営的視点をもった行政運営を行っていくには、これまでの単純な「計画（Plan）→実行（Do）」の繰り返しの管理運営方法を転換する必要があります。

そのため、行政評価制度により、「計画（Plan）→実行（Do）→評価（Check）→改善（Action）」のいわゆる PDCA サイクルのマネジメントシステムを導入し、市民（目的）志向・成果主義を目指す行政経営の実現を図ります。

(2) 市民への説明責任の向上

市民と行政がお互いの役割分担を尊重し、市民との協働を円滑に進めていくには、施策や事業についての説明責任を積極的に果たしていくことが求められます。

そのため、行政評価結果や評価結果に伴う改善内容を市民に広く公表することにより、市民への説明責任の向上を図ります。また、行政評価結果等について市民から意見等を募集し、市民ニーズの的確な把握を図ります。

(3) 職員の意識改革

市民（目的）志向・成果主義の行政経営を実現するためには、目的や成果、コスト等を常に意識するように職員の意識や組織風土を変革していく必要があります。

そのため、行政評価を行う中で、事業目的や成果、総コストを意識し、事業のあり方や改善方法等を考える機会を提供するなどして、職員のコスト感覚や費用対効果、また事業に対する改善意識の向上を図ります。

3. 行政評価制度とは

(1) 概論

行政評価とは、行政における事業活動に対して、計画(Plan)⇒実行(Do)⇒評価(Check)⇒改善(Action)のマネジメントサイクルの考えを取り入れ、客観的な指標等を用いた評価を行うことで、市民サービスの向上や事業に係るコストの改善等を図る仕組みのことで、

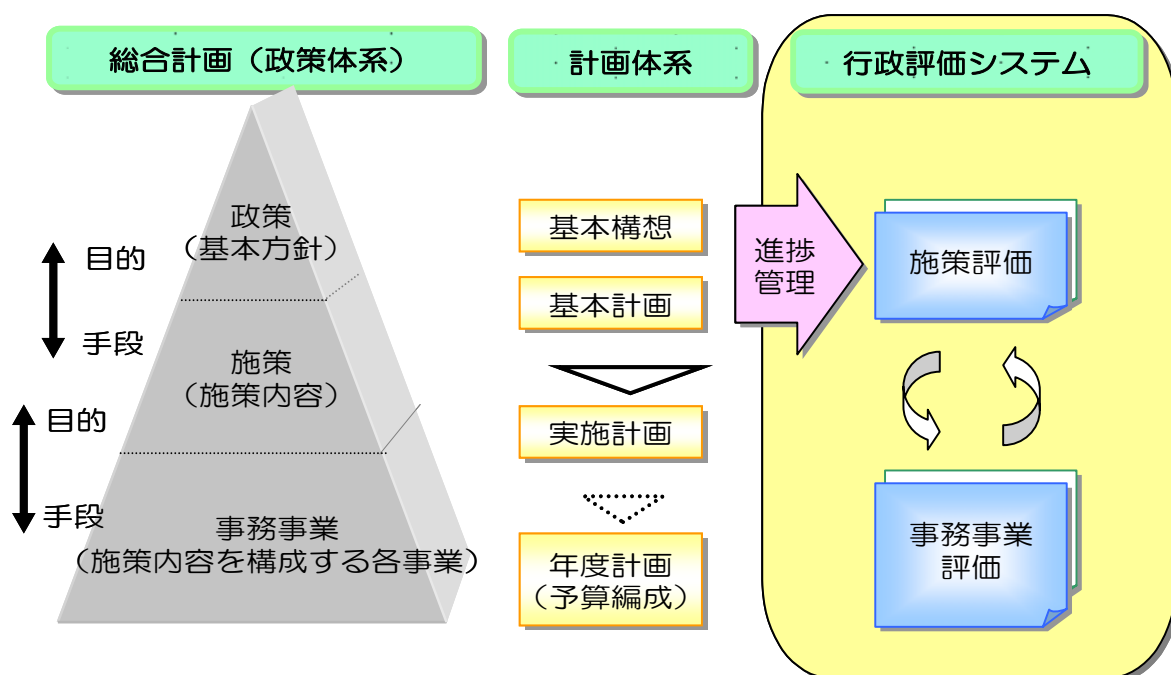
行政評価は評価対象により、事務事業評価と政策・施策評価（政策評価と施策評価は別々に区分されることもあります）に区分されます。これらは相互に連携することで、より有効に機能します。

また、事業を評価するタイミングにより、事前評価・事後評価に大きく区分されます。一般的には事後評価が行われており、新規事業やハード事業においては、事前評価の実施が重要になります。

(2) 嘉麻市が目指す行政評価制度

行政評価制度の導入においては、事務事業評価、政策・施策評価（以下、「施策評価」と称します）の順序で導入します。また、行政評価の結果を既存の行政システム（総合計画、財政・予算制度、組織・人事制度など）と連動させることで、行政評価制度を行政経営における中核的マネジメントシステムとして機能させます。

行政評価制度において、政策とは第一次嘉麻市総合計画における7つの基本方針を、施策とは施策内容を、事務事業とは施策内容を構成する各事業を指すものとし、



(3) 事務事業評価

事務事業評価では事務事業を評価対象とし、事務事業自体の改善が主な取り組みとなります。計画(Plan)では、事業の対象者や意図を明確にすることで、事業の目的を明確にし、実行(Do)では、事業の成果を測定するための指標（成果指標・活動指標・目標値・計画値など）を設定します。これらをもとに、事業の妥当性、有効性、効率性等の視点で評価(Check)を行い、具体的な改善(Action)案を提示し、翌年度以降の事業改善に活用します。

妥当性では、自治体が主体的に事業を実施することが妥当であるか、改善の余地がないかを評価し、不適切な事業の排除や民間や住民との協働等による改善を図ります。

有効性では、市民へのサービスが有効に実施されているか、改善の余地がないかを評価し、事業内容（サービス・体制・手段など）の改善を図ります。

効率性では、事業の実施が効率的に行われているか、改善の余地がないかを評価し、業務手順や手続き・役割分担・事業費の効率的活用等の改善を図ります。

(4) 評価の対象

事務事業評価を実施するにあたり、事務事業の整理を行います。これにより定義された全ての事務事業を評価対象とし、「ソフト事業」「ハード事業」「内部管理・維持管理事業」の3つに区分したうえで評価します。

ハード事業に関しては、事業の進捗把握と効率性評価を重点に行います。

内部管理・維持管理事業に関しては、PDCAによる改善提案に至らない事業もありますが、事業の把握と市民への説明責任（アカウンタビリティ）の観点を重視して行います。

(5) 評価体制および評価主体

評価制度は、庁内における内部評価（一次評価および二次評価）と外部評価とします。

一次評価は、事務事業を主体的に実施している原課が行います。事務事業評価表の記載は、担当係長もしくは担当者が行います。課長は評価表における記載内容の確認と承認を行います。

二次評価は、内部における評価機関を設置し、評価機関が実施します。妥当性・有効性・効率性の観点から、二次評価が必要と考えられる事務事業又は評価機関が別に指定する事務事業を対象に評価します。

また、評価の客観性を担保するために、外部の有識者等で構成される第三者機関を設置し、これによる外部評価を実施します。評価対象は、外部による事務事業評価が必要もしくは有効と考えられる事務事業とします。

(6) 評価の時期（事後評価・事前評価）

事務事業評価は事後評価とし、評価を行う年度の前年度に実施した事務事業を対象に行います。

事前評価は、新規での実施が検討されている事業に対し、その目的や期待する成果、見込みコストをもとに実施する評価です。新規事業やハード事業を対象に実施することで、妥当性・有効性・効率性の観点から不適切な事業の実施を予防します。

事前評価は施策評価の導入と併せて実施します。

(7) 施策評価

施策評価は、政策・施策を評価対象とし、施策の達成度を測定したうえで、事務事業の重点化・取捨選択および新規事業の立案等を行います。

施策の達成度測定には、各種統計データによる社会指標や住民意識調査による満足度調査の結果等を活用します。

事務事業評価と連携して実施することにより、市民サービスの向上とコストの改善等を実現します。

施策評価の一次評価は、施策のマネジメント担当者である課長職以上が実施します。

4. 行政評価の活用

行政評価の結果を既存の行政システム（総合計画、財政・予算制度、組織・人事制度など）と連動させることで、行政経営の仕組みづくりを推進します。

(1) 総合計画への活用

総合計画における目標指標を施策評価の目標指標として設定し毎年測定することで、総合計画の進捗管理を行います。達成度の低い施策については、達成度向上の必要性・重要性・緊急性について検討します。これに基づき、実施計画の策定における予算配分等を調整し、事務事業の見直しや選択と集中を行うことで、施策の達成度を向上させ、より効果的に住民サービスを提供します。

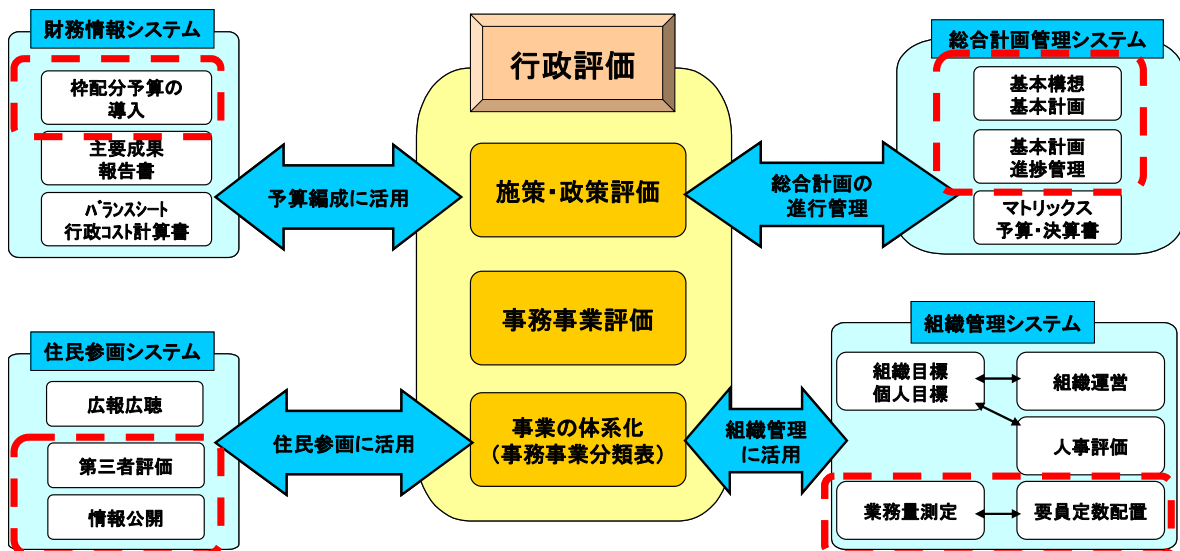
(2) 予算（財政）への活用

事務事業評価については、新年度予算編成作業や主要な施策を説明する決算資料等に活用することとします。

また、施策評価については、これをもとに施策単位による予算の枠配分を行います。施策の担当課は、この予算内で、施策の目標を達成させるための手段である事務事業の重点化や取捨選択および新規事業の立案を行います。原課における予算編成の自由度を向上させることにより、市民サービスの向上に貢献する事業の実施を促すと同時に、目的が重複する事業の改善等による歳出規模の適正化を推進します。

(3) 組織管理（人員配置や定員管理）への活用

事務事業評価において事務事業の整理と業務量の把握を定期的に行い、各職員の担当事務とそれぞれの事務量を把握します。これらを参考に各部署の人員配置や事務分担の見直しを行います。また、組織機構の検討等にも活用します。



5. 導入スケジュール

(1) 事務事業評価制度の導入 (H20～H22)

平成 20 年度は導入準備および試行年度とし、導入目的の明確化、導入基本方針の策定、事務事業の整理、事務事業評価（モデル事業）を実施します。

平成 21 年度は運用開始年度とし、導入基本方針の修正、事務事業の整理（見直し・修正）、事務事業評価（全事務事業の 50%程度）を実施します。

平成 22 年度は運用定着年度とし、導入基本方針の修正、事務事業の整理（見直し・修正）、事務事業評価（全事務事業）を実施します。また、第三者機関を設置して、外部評価を実施します。

(2) 施策評価制度の導入 (H22～H23)

平成 22 年度は導入準備および試行年度とし、施策評価制度の検討を行い、施策評価（対象・内容ともに一部のみ）を実施します。

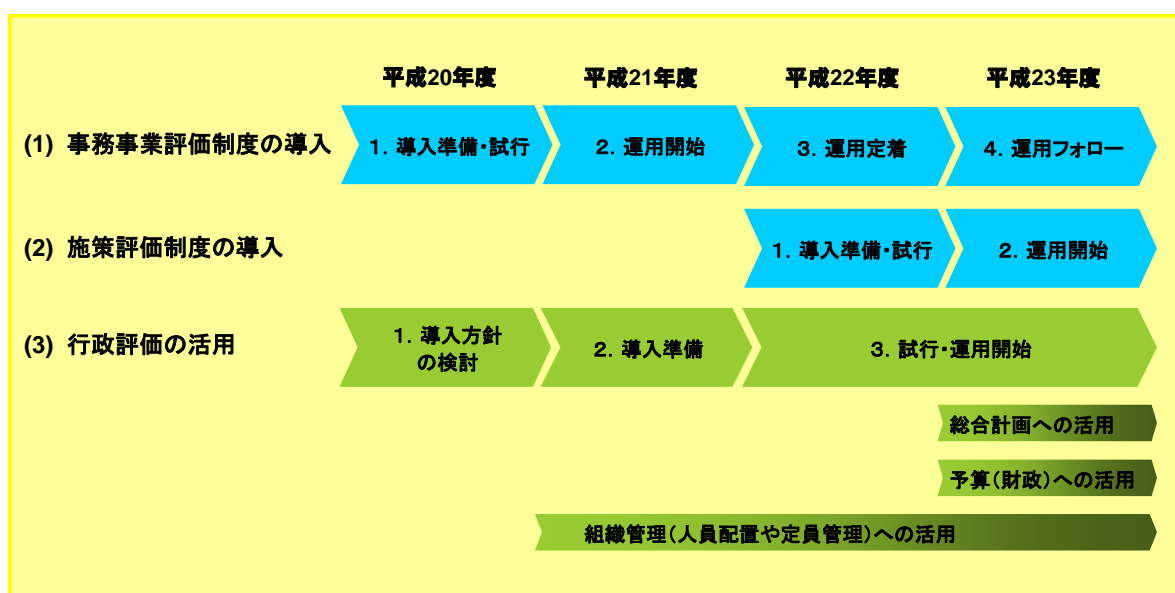
平成 23 年度は運用開始年度とし、施策評価制度の検討を行い、施策評価（全施策）を実施します。

(3) 行政評価制度の活用 (H20～H23)

平成 20 年度は導入方針の検討年度とし、行政評価制度の活用方法・課題整理・実施スケジュール等について検討します。

平成 21 度は導入準備年度とし、行政評価制度の活用における準備や課題解決を行います。

平成 22 年度および平成 23 年度は試行および運用開始年度とし、行政評価制度の活用（一部もしくは全部）を実施します。



6. 推進体制

行政評価制度が全組織に関係する継続的な制度となることから、制度の円滑な導入・運用のためには、全庁的な推進組織の整備が必要です。

そのため、市行政改革推進本部並びに行政改革連絡調整会議が中心となって導入・運用を図っていくこととします。また、実際の導入作業等については、市行政改革推進本部に設置する専門部会が中核的に担っていくこととします。この専門部会の事務局については、行政改革推進室、財政課、企画調整課及び人事秘書課が共同で行うこととします。

この推進体制については、今後の導入状況等をみながら、適宜、必要な見直しを図っていくこととします。

7. 評価結果の公表

行政評価の評価結果については、市民への説明責任を積極的に果たし、市民ニーズ等を把握するためにも市ホームページ等により公表します。

また、評価結果と合わせて、今後の見直し内容等についても、市民に明らかにし、これらについての意見を市民から募集するなどして、市民と行政が同じレベルで議論ができる機会を提供し、市民の市政への参画を促進します。

8. その他

(1) 例規整備

行政評価制度については、運用状況等を勘案しながら、必要な例規整備を図ることとします。なお、行政評価制度が、今後の運用状況等に応じて、制度見直しが行われていく性質のものであることから、例規整備については、規程等の内規レベルから段階的に整備を図っていくこととします。

(2) 年度別実施計画の作成

本方針に基づき、各年度における具体的な実施事項やスケジュール等を示した実施計画を策定し、当該計画に基づき計画的に運用及び必要な作業等を行っていくこととします。

(3) 方針の変更

本方針については、今後の導入・運用状況等を応じて、市行政改革推進本部にて必要な見直しを行うこととします。