

令和2年度近江八幡市事務事業評価について

事務事業評価は、事業の対象や目的を明確にするとともに事業の成果や活動内容を客観的な指標（数値化されたものなど）を活用しP D C Aマネジメントサイクル【P（計画）D（実行）C（評価）A（改善）】に基づき見直すことでC（評価）、A（改善）といった取り組みを行います。この取り組みにより効果の高い事業を展開し持続可能な行政運営体制の構築を図ることで市民サービスの更なる向上に繋げることを目的とします。

基本方針

事務事業評価については、次の4点を基本的な考え方として取り組みます。

① 成果志向・成果の行政経営

これまで事業を実施すること自体が目的化していた事業（計画重視・手続き主義）については、事業を実施することで得られる成果に着目した「成果主義」へと転換を図り、行政サービスの質的な向上を図ります。

② 行政資源の効率的配分

限られた行政資源を効果的・効率的に活用し質の高い行政サービスに繋げるために、事務事業の必要性や効果等を評価していきます。平成30年度に制定された「総合計画」と体系付けたうえで上位の政策や施策の目標を着実に実現するため、重点化や縮小・廃止などのマネジメントを行い、予算の効率的な配分を推進します。

③ 市民との情報共有・説明責任

事業の妥当性・有効性・効率性の観点から事業の成果や活動内容を客観的な指標（数値化されたものなど）を活用し、外部評価委員による評価を実施するとともに評価結果を公表することで事業の明確化と透明性の確保を図ります。

④ 職員の意識改革

職員が担当する事業が何のためにあるのかを考え、上位施策における事業の位置づけや目的、有効性等を常に意識することにより、コスト意識や政策立案能力の向上を図ります。

1. 事務事業評価の基本的な考え方

事業の財源が市民の税金によって支出されているという認識に立てば、市民に対して事業の対象や目的を明確にしたうえで、事業を実施したことによりどのような成果があったかについて説明するとともに、限りある市民の行政資源（ヒト・カネ・モノ）を活用し、最大限効果的、効率的な事業を取捨選択し実施する責任があります。

このことから、事業担当者は事業を定量化し、その結果を基に事業の税金投入の妥当性や目的に対する有効性、経費の効率性を自己評価することで、担当者自身が事業目的や目標を再認識し、各事業を比較することで事業選択の機会とします。

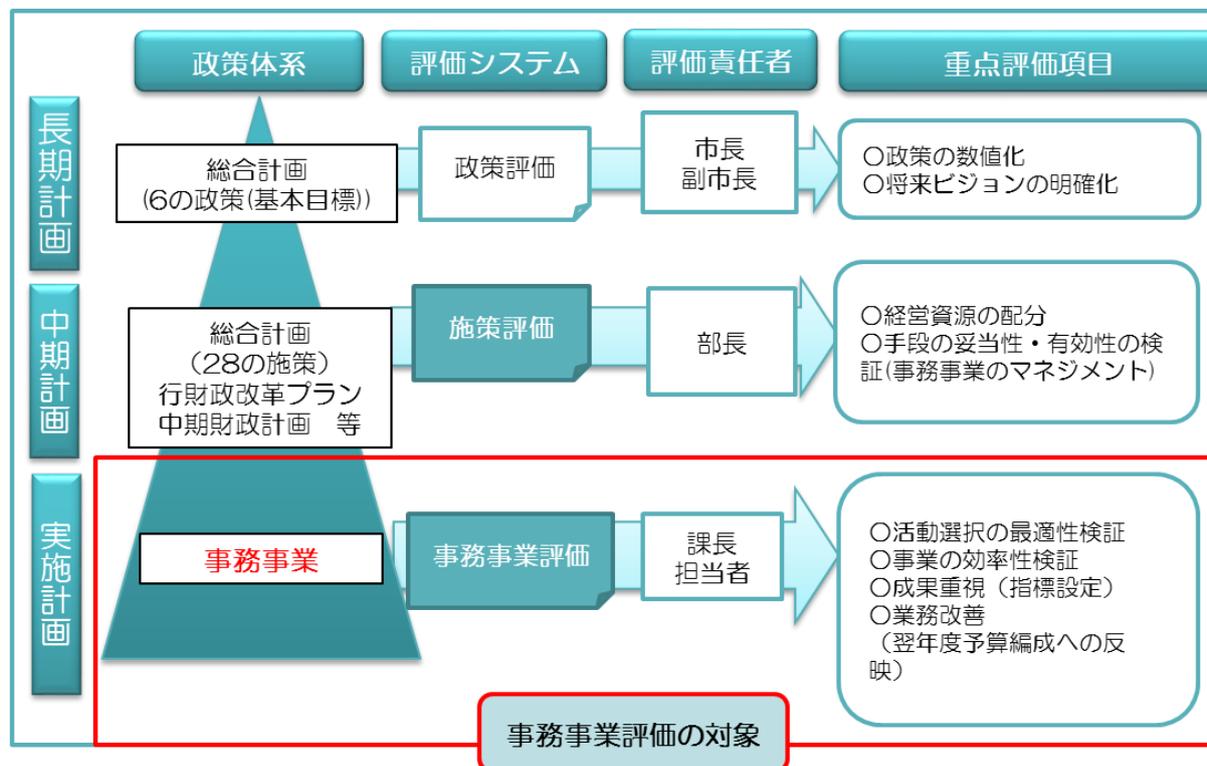
また、外部評価の実施により市民の視点で評価を行っていただくことにより、行政課題や事業に対する担当者の考え方と市民の考え方のギャップを認識することで、事業の改善や、より効果的な事業見直しの機会とします。

2. 行政評価の体系について

行政評価は、施策評価と事務事業評価で構成し、総合計画で位置づけられた6の政策（基本目標）、28の施策の指標の進行管理を目的としています。

施策評価は、各部長が評価責任者となり、経営資源の最適配分を行う観点から、各施策を構成する事務事業の最適マネジメントを行うことなどを目的に評価を行います。

事務事業評価は、事業担当課が成果重視に基づく評価指標の分析、業務改善案を検討し翌年度の予算編成に反映させることなどを目的に評価を行います。



3. 事務事業評価の対象事業

事務事業評価は、施策および重点事業に紐付けられる事務事業のうち、主に市に裁量権がある事業および新規事業を対象とし、以下の事業は対象外とします。

◆事務事業評価の対象から除外する事業

- (1) 法定受託事務等の市に裁量権のない事業
- (2) 組織や職員、施設等を管理するための経常的な内部管理事務費のみの事業
- (3) 行政組合等への負担金のみの事業
- (4) その他担当課長が認める事業

上位事業の内、令和2年度事中評価の対象から除外する事業（30年度事後評価は実施）

- (1) 平成31（令和元）年度で終了した事業
- (2) ハード事業

4. 事務事業評価の概要

事務事業評価は、「H31（R1）年度事後評価」と「R2年度事中評価」の2つで構成し、実施時期や目的は次のとおりとします。

評価区分	実施時期	目的・活用	評価内容
R1年度 事後評価	6月～7月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主要な施策の成果（決算説明資料）への活用 ・ 令和3年度予算編成に活用（予算との連動） ・ 市民に対する事業の説明資料 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設定した活動指標における実績値の定量評価 ・ 「取り組み内容」「成果」「課題」の定性評価
R2年度 事中評価	9月～10月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状の課題抽出 ・ 事業の改革・改善の提案 ・ 事業廃止の検討 ・ 令和3年度予算編成に活用（予算との連動） ・ 市民に対する事業の説明資料 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 妥当性・効率性・有効性、上位施策への貢献度の視点による自己評価 ・ 評価結果から課題抽出や今後の改善案等の定性評価

【参考】前年度実績

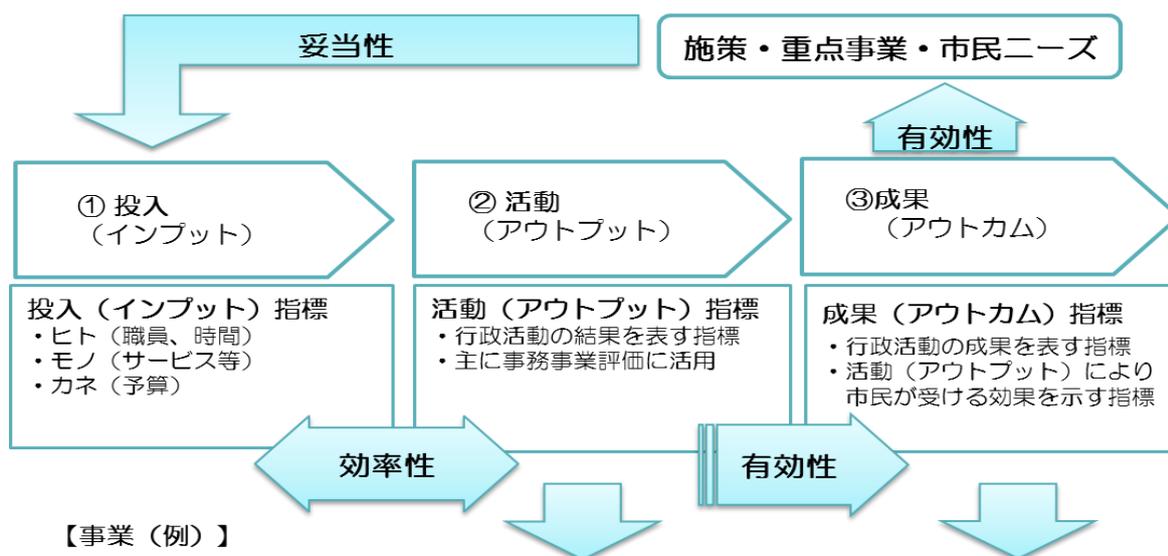


5. 評価方法と評価区分の考え方

評価指標には、行政活動のフローに応じて、投入（インプット）指標、活動（アウトプット）指標、成果（アウトカム）指標に分類できます。事務事業評価は、事業担当者の創意工夫により変動することができる活動（アウトプット）指標の設定が望ましく、施策評価は、活動（アウトプット）により、市民が受ける効果を示す成果（アウトカム）指標の設定が望ましいとされています。

事務事業評価は、妥当性、有効性、効率性の3つの観点で評価を行います。妥当性評価は、自治体が関与する必要があるか、社会環境や市民ニーズや課題等を考慮した目的かなど、事業実施すること自体が妥当かどうかを評価します。有効性評価は成果向上の余地はあるか、事業の成果は政策や住民ニーズに貢献しているか、他の事業部署で同じような事業は存在していないかなどの視点で評価します。効率性評価は、成果を落とさずにコスト削減は可能か、実施主体や手段を工夫することでコスト削減は可能かなどの視点で評価します。

《妥当性・有効性・効率性の関係図》



（※）は、活動指標と成果指標のどちらでも設定可能です

■事業の必要性評価

考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・市が事業を行う必要があるか？必要性が薄れていないか？ ・市の抱える重要な社会問題（課題）として税金を投入して対応する必要があるか？ ・社会情勢の変化など時の経過とともに事業開始時の目的を見直す必要はないか？ ・厳しい財政状況の中でも今実施しなければならないほど緊急を要しているか？ ・市民ニーズを上回るサービス提供になっていないか？ ・利用者、対象者の減少など市民ニーズ低下の傾向がみられないか？
-----	--

■事業の上位施策への貢献度（妥当性・有効性）評価

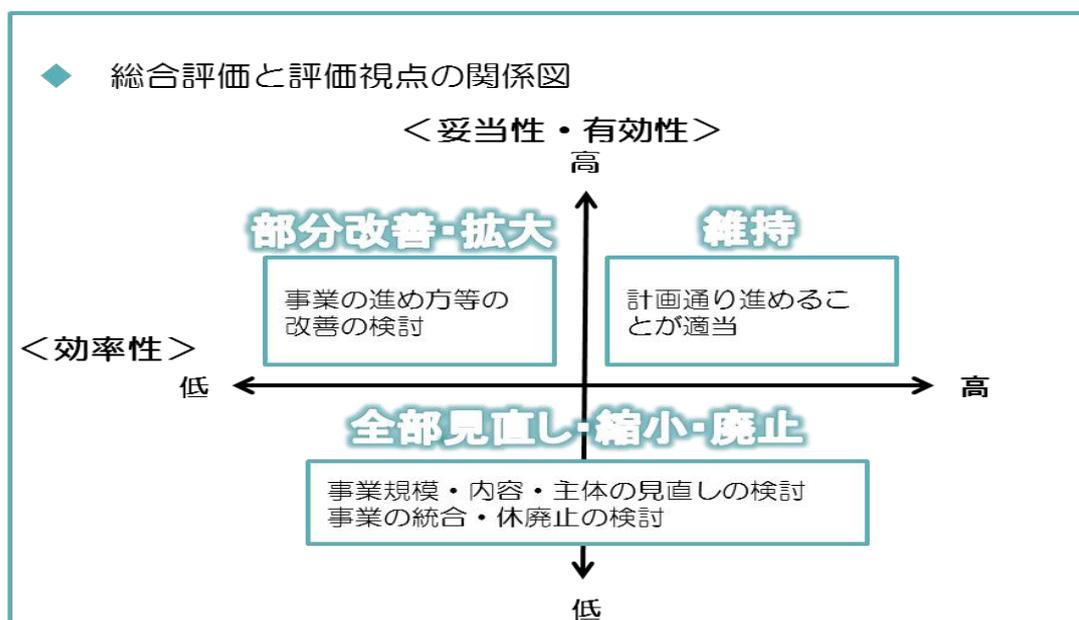
考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の成果は上位施策の目的に貢献しているか？ ・上位施策の目的達成のため選択した手段として妥当か？他の手段がないか？ ・目的（目標）に対して成果（効果）は高いか？ ・事務事業の内容を工夫することでさらに成果を向上させることができないか？ ・他（国県市・民間）に類似・重複した事業が無いか？ ・活動を達成しても、成果が十分といえるか？
-----	--

■事業の効率性評価

考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・システム化や業務改善、契約や人員見直しにより、コスト削減の余地はないか？ ・活動や受益者単位あたりにかける経費は適当か？昨年度より悪化していないか？ ・民間や他の実施主体を活用するなど経費削減の余地はないか？（民間委託・協働） ・コスト全体に占める市の負担（補助）割合を下げる余地がないか？ ・事業内容を部分的に縮小・廃止しても成果の達成は可能ではないか？
-----	---

6. 評価結果に基づく改善の実施

3つの評価結果に基づいて次年度以降の改善の方向性について検討します。
 評価結果と改善の方向性の関係は次のとおりです。妥当性・有効性については、総合計画への貢献度をもとに評価を行います。



7. 外部評価の実施

(1) 実施体制について

【行政改革推進委員会】

行政改革推進委員会については、設置条例に所掌事項として「行政改革大綱その他行政改革の推進に関する事項について市長に提言及び必要な助言を行うこと」と規定されているとともに事務事業評価は、行財政改革プランに係る取り組みであることから行政改革推進委員会委員において外部評価を実施します。

■対象事業数 8事業

■実施日程 令和2年10月中旬※2日間開催予定

○委員構成

■委員長 真山達志行政改革推進委員会会長

■委員 行政改革推進委員会委員

※両日ともに約5名の委員構成により外部評価を実施。

(2) 外部評価対象事業について

外部評価委員により次の選定基準により8事業を選定します。

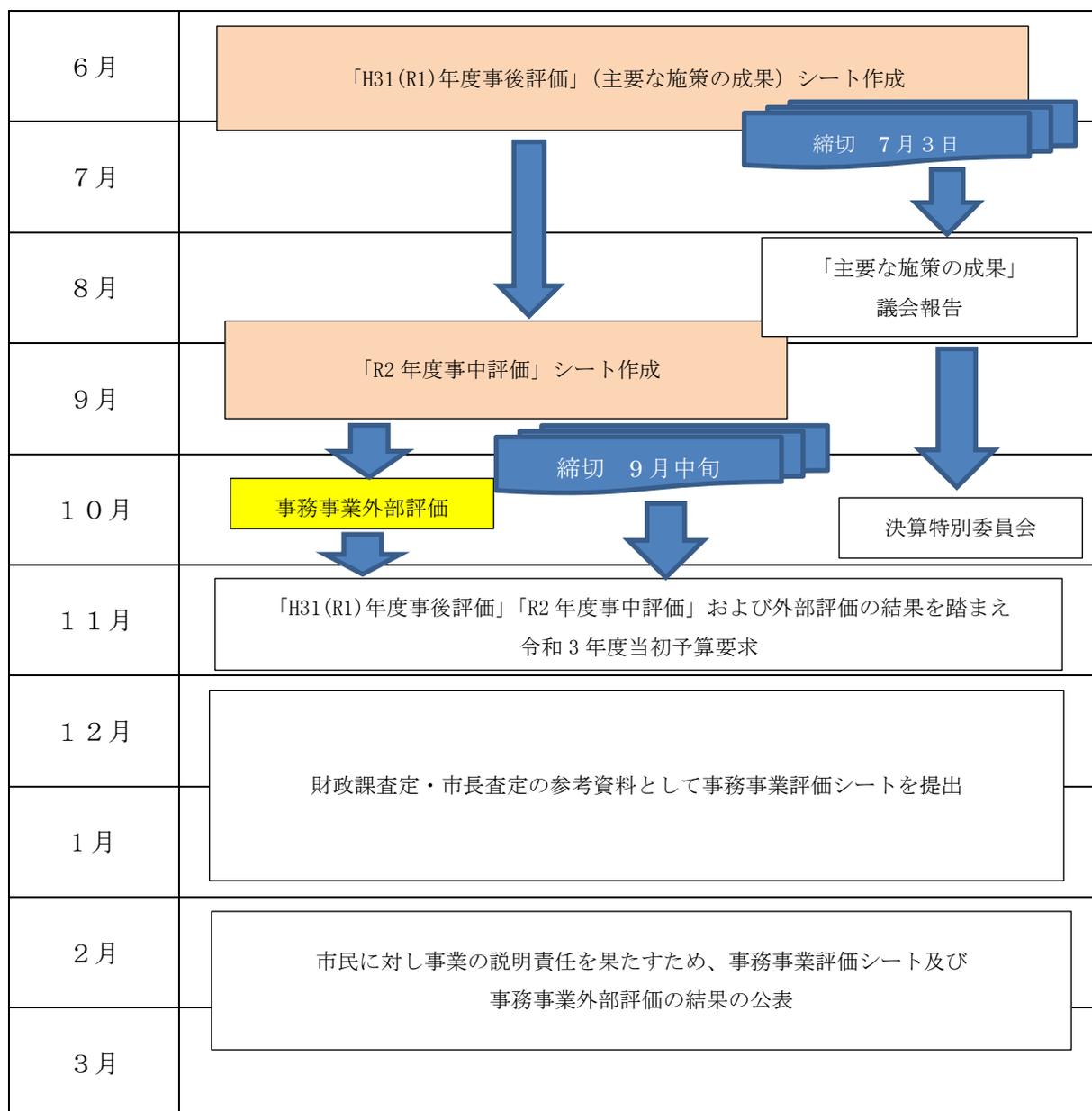
【選定基準①】 事業開始から3年以上経過し令和2年度以降も継続して実施予定の事業

【選定基準②】 第三者の視点からの課題のある事業、または審議が有意義であると考えられる事業

また、以前に外部評価を受けた事業は選定されない場合がありますが、今後については前回評価から3年以上経過したものは再度選定対象とします。

外部評価委員会による評価結果に基づき、事業担当課は改善方法を検討し新年度予算編成への活用など次年度以降の効果的な事業へつなげます。

8. 事務事業評価のスケジュール



◆事務事業評価シートの見方(事後評価)

●事務事業の性格

「市民全体の必要最低限の生活や教育を維持するための事業」→全体の日常生活維持のため欠かさず提供する必要がある事業。

「個人の必要最低限の生活や教育を維持するための事業」→市場原理では提供されにくく行政が中心となる事業。日常生活維持のため、欠かさず提供する必要がある事業。社会的弱者を作らないセーフティネット。

「市民全体の生活や教育を豊かにするための事業」→多くの人を対象とし、必要最低限の生活に必ず必要とはいえないが生活を豊かにするための事業。

「個人の生活や教育を豊かにするための事業」→一部の受益者を対象とし、必要最低限の生活に必ず必要とはいえないが生活を豊かにするための事業。

「その他政策的」→上記に当てはまらない政策的な事業。課題に対し行政の政策的な判断のもと始めた事業。

「経常的」→日常的、定型的な事業。ルーティン業務が大部分を占める事業。

●財源構成

特定財源→国庫支出金・県支出金(使途が特定されている収入)が投入されている事業。

●受益者

事業の受益者。類似事業の地域比較等を行い、受益者一人(件)あたりの単価を算出するための指標。

市民全体に影響する事業の場合は、近江八幡市(82,000人)と記載。

その他、児童数、利用者数、国保加入者数など。

●事業の目的

事業を始めた理由。

事業開始時にどのような課題、問題点があり、事業を行うことでその課題をどのような状態にしたいかを記載。

●活動内容

目的を達成するために平成29年度に行った主な活動、業務内容を記載。

活動内容について数値化できる場合は、回数・件数等を記載。

●業務運営方法

事業の効率化を図るための指標。

「直営」→事業を職員、臨時職員で実施している場合

「委託(請負)」→業務委託や工事請負により事業の実施主体が民間の場合

「補助金」→団体に対し補助金を支出し運営している場合

令和元年度	一般事業A	事業CD	会計	款	項	目	決算書
		13401	一般会計	02 総務費	01 総務管理費	07 企画費	行政改革推進室
事務事業		記入例		行政改革推進事業		所管課名	行政改革推進室
(1) 事業の性格		事務事業の性格		財源構成	市単費	事業開始	平成27年度
業務運営方法		その他政策的な事業		受益者数	無	事業終了	令和6年度以降
総合計画(上位施策)		基本目標		⑥ 協働と連携に基づいてしなやかな「地域の経営」が定着する体制を整えます			
事業の対象(受益者)		主要施策		効率的・効果的な行政経営の推進と市民サービスの向上			
事業の目的		近江八幡市民		平成30年度	令和元年度	単位	
どのよう状態にしたいか		第2次行政改革大綱の3つの基本方針に基づく具体的な実施計画である行政改革プランを着実に推進し、更なる行政改革に取り組みことで将来にわたり持続可能な行政運営を実現する		82,000	82,000	人	
事業を始めた目的		3つの基本方針		I. 市民と行政が協働してまちづくりを進められるように、 II. 市民が誇りに思え、満足できるまちを創っていただけるため III. 時代の要請に的確に対応できる組織づくり、人づくりに			
		最終目標となる指標名		5年間の財政効果額			
(2) 事業の主な活動		事業の目的(成果)を達成するため行った主な活動		活動(回数)			
① 行政改革プランにおける年度目標の進捗状況を管理する。		行政改革推進委員会開催		行政改革推進			
② 公衆施設の管理運営(清掃/ノウハウを活かした住民サービスを展開するため必要な指定管理者候補者を選定する。		指定管理者選定審査会開催		2			
③ 事業の意義や目的を明確にしたいらして、より効果的かつ効率的な事業に繋げるため外部評価を行う。		事務事業評価外部評価の実施		2			
(3) 投入量		区分		平成30年度決算	令和元年度決算	単位	
事業費		① 行政改革推進委員会開催		403	462	千円	
主なる活動の経費		② 指定管理者選定審査会開催		186	68	千円	
③ 事務事業評価外部評価の実施		その他の経費(上記主なる活動以外の経費)		96	106	千円	
人件費		投入人員(人/年)		84	68	千円	
正規職員		1.50		37	220	千円	
臨時職員(事業費に含まれる場合は除く)		0.00		10,200	10,200	千円	
事業費の主な活動経費の中に含まれる人件費		0		0	0	千円	
総事業費		10,603		10,603	10,662	千円	

事後評価

平成31(令和2)年度に実施した事業内容に対する事業担当課の評価

平成27年度から平成31年度までの5か年取組期間とし、それぞれ取組の達成に向け各推進課における進捗管理を行いました。市民・有識者で構成する行政改革推進委員会による外部の視点での検証の結果、概ね着実に進捗していることを確認しました。指定管理者制度については、制度の目的を最大限発揮できるように有識者等による審査会において専門的見地から14の施設が指定管理者を継続、1つの施設を新規で選定し、民間事業者等がノウハウを活かした公共施設の管理運営やサービスの提供に寄与することができました。

施設名	指定管理者	募集方法
八幡、岡山1・2・3、金田1・2、朝原東、馬瀬	NPO法人 はまみんキッズ	公募
安土第1・2	学校法人 ヴォーリス学園	公募
朝原第1・2・3	特定非営利活動法人 子育てサポートおらみはらまん すくすく	公募
北星	一般社団法人 おらみまちの家	公募
高こどもの家	特定非営利活動法人 子育てサポートおらみはらまん すくすく	公募
近江八幡北口東側自転車駐輪場	株式会社 駐輪サービス	公募
近江八幡市 白雲館	一般社団法人 近江八幡観光物産協会	公募
近江八幡市 さざなみ浄苑	イージス・グループ 環境責任事業組合	公募
近江八幡市 沖之島漁港	沖之島漁協協賛組合	公募
近江八幡市立 安土文芸の郷公園	公益財団法人 安土文芸の郷振興事業団	非公募
近江八幡市立 八幡町第一共同浴場	八幡町自治会	非公募

事務事業評価については、ほぼ全ての事業に対し事業担当課による評価を実施し、さらにそのほかから一定の基準に則し8事業を選定したうえで、本市政改革推進委員会委員により構成された評価委員会において外部評価を実施し、当初予算の執行資料として財政課へ資料の提供を行いました。その他の業務として平成30年度に定めた「個別施設設計」について、各方面へ周知を図り、いくつかの施設については有効活用を図るために庁内における調整会議を行い、年度末には進捗状況を各課に照会、結果をとりまとめ、公表を行うなど適切に進捗管理を行いました。また、業務効率に繋げるためのICT化の推進に向けた方針を立て、全庁的に共有を行い、ICT化に向けた取り組みの指針としました。

(5) 今後の取り組み又は課題(改善内容、今後の方向性等)

事務事業評価は事業担当課が成果重視に基づく評価指標の分析、業務改善案を検討し翌年度の予算編成に反映させることなどを目的に本市最上位計画である総合計画への貢献度、効率性の観点で評価を行いました。これまでは事業担当課によって事業単体の評価となっていたが、平成30年度に第1次総合計画が策定されたことに伴い、事業そのものだけ評価するのではなく、最上位施策に対してどれだけ貢献できているかという視点で評価を行うようにしました。また業務改革の取り組みとしてICT推進方針を策定しました。今後はこれを基に業務改革・改善に関するICT導入に向けた取り組みを進めていきます。

●投入量

活動を行うために投入した、事業費と人件費の総経費を記載。

人件費は給料・職員手当・共済市負担分を合わせた平均値を算出。(正規職員 680万円、臨時・嘱託職員190万円)

●成果・結果・今後の課題

活動を行うことによって、目的・目標に対してどのような成果・結果を得られたかを記載。また今後の課題を記載。

◆事務事業評価シートの見方(事中評価)

●令和2年度予算編成に活用するため、より直近の事業成果と課題を反映させるため記載しています。

●事業の必要性、総合計画への貢献度(有効性と妥当性)、効率性を評価することで事業の継続、廃止、見直しを検討します。翌年度以降、法令等で義務付けられている事業の廃止はできませんが、選択可能な事業の場合、事業のスクラップ&ビルドを行うことでより効果の高い事業を行う仕組みに繋がっていきます。また、長年事業を行っているにもかかわらず課題が解決されていない場合は事業の見直しを検討する必要があります。

事中評価

令和2年度上半期まで実施した事業内容に対する事業担当課の評価

(6) 事中評価(令和元年度上半期が経過し新たに生じた課題等)

事務事業評価については、令和2年度第1次総合計画が策定されたことから総合計画と連動した新たな評価体系的構築、推進体制、評価方法および評価結果の活用への反映などについて、関係各課と連携を図りながら効果的な仕組みを構築する必要があります。また、権限委譲、制度改正、多様多様化する行政需要などに伴い業務量が増加すると同時にそれらに対応する労働力を確保することが厳しく、アウトソーシングやICTを活用した定型業務の効率化が求められています。

年度実績	平成30年度	令和元年度	目標	令和2年度	令和3年度
累計	1,541	2,375		2,918	3,466
達成率	77%	119%		146%	173%

面の観点

面の観点	担当課の自己評価
義務付けられている場合、事業選択の余地は無い	市の関与が法令等で定められている(必須)
事業内容が部分的に縮小・廃止しても成果の達成が可能な場合、事業選択の余地はある。	総合計画への貢献度

事業の効率性

1 施設を対象に指定管理候補者の選定を行うことができ、直営では無い民間のノウハウを取り入れることで、市民サービスの向上に繋がった。また、運営経費について、直営の場合と比べ、約〇〇〇千円の削減効果があり、事業の効率的な実施に寄与していると判断できるため。

事業を廃止した場合の影響

行政改革の3つの基本方針に基づき取り組みについては、持続可能な自治体運営を進めていくうえで重要な項目であり、事業を廃止した場合、安心・安全かつ良質な行政サービスの提供ができないことが見込まれます。

次年度の事業の方向性

必須	継続	次年度以降の成果の方向性	拡大	理由	事業の成果が課題(ニーズ)の増加に追いつかない

令和3年度も事業を「継続」する場合

●受益者1人あたりの経費や、業務当たりの経費を参考にすることで今後の経費投入の方向性の参考とします。

ただし平成31(令和元)年度ベースの経費と事業内容であるため令和2年度に大幅に経費の増減や業務内容の変更がある場合は注意が必要。

(9) 受益者一人あたりの経費と今後の方向性

受益者	平成30年度単価	令和元年度単価	単位	単位数あたりの経費の方向性
近江八幡市民	126	129	円	1人(団体)あたりコスト拡大(課題増)

(10) 活動当たりの経費と今後の方向性

活動名	平成30年度単価	令和元年度単価	単位	総合計画への貢献度	令和2年度目標	令和3年度目標	単位
① 行政改革推進委員会開催	70,000	86,500	円	非常に貢献できている	2	2	回
② 指定管理者選定審査会開催	23,500	45,000	円	やや貢献できている	2	2	回
③ 事務事業評価外部評価の実施	46,000	66,000	円	非常に貢献できている	1	1	回

●次年度の事業の目的や活動を数値化した目標設定を行います。活動指標の目標は高(多)いほど良いというわけではなく、市民ニーズや課題に対して過不足のない必要な目標を設定します。例えば、市民ニーズの減少や、課題が長年の事業の成果により減少している場合は目標数値を下げ、それに応じて事業縮小を検討する必要があります。

令和3年度も事業を「継続」する場合 ※ 今年度以降活動の内容を変更または新たに設定する場合

新たに事業の目的(成果)を達成するため行う主な活動	新たな活動(指標)名	令和2年度目標	令和3年度目標	単位
① 行政改革推進委員会の増員	委員数	10	12	人
②				
③				

(11) 効率性評価と次年度改善事項

評価項目	評価の観点	担当課の自己評価
事業の効率性	民間や市民団体など他の実施主体を活用の余地がある。(実施主体の代替による効率化) 指標単位あたりの費用が前年度より悪化している。(指標あたりの効率性) 業務改善、電子化、契約や人員の見直し等によりコスト削減の余地がある。(業務見直しによる効率化) コスト全体に占める市の負担割合を下げる余地がある。(受益者負担や国庫補助金の活用) 事業内容を部分的に縮小・廃止しても成果の達成が可能である。(事業規模の見直し)	効率性の総合評価 高
改善項目	経費投入の方向性	改善および改善に係る予算要求
改善・予算要求の方向性(例)	各地方自治体で試験的導入を行い、大きな効果をおいているRPA(システムによる業務自動化：ロボティック・プロセス・オートメーション)については、本市においても行政改革の取り組みとして位置づけ導入に向けているところ。RPAは、定型的で大量に繰り返す業務(主に税務、保険、戸籍業務)に効果があることから、試験的に導入を検討したが、その後、システムがクラウドに移行し業務処理過程等の実態が全容が把握できないことから翌年度中に試験的導入を行い、導入効果の検証を行います。導入効果が認められた場合、本格的に導入を進め業務効率化の促進を図ります。	改善・予算要求の方向性 改善 経費拡大
事業終了の条件	将来にわたり持続可能な行政運営に向け、最小の経費で最大の効果を挙げると同時に継続的に組織や行政運営の合理化を図るためには、それに対するソリューションである行政改革は不断の取り組みとなることから当該事業は継続していく必要があります。	

●受益者1人当たりの経費や業務当たりの経費を参考にし、事業に係るコストの効率性について評価を行います。

●令和3年度の経費投入の方向性は、事業の効率性の評価結果を参考に検討します。

受益者負担の見直し、業務の方法やシステム化、アウトソーシングなどの業務改善により、成果を維持しつつより経費を削減する方法はないか、または同じ経費でより成果を高める方法はないかを検討し、32年度当初予算要求に繋がります。