

# 政策評価に関する統一研修(仙台会場)

## <sup>みよし</sup>三次市の行政評価制度について ～行政チェック市民会議による市民目線の行政評価～



三次市観光イメージキャラクター

きりこちゃん

平成30年1月31日(水)



三次市政策部企画調整担当

# 三次市の概要



## 広島県<sup>みよし</sup>三次市

◎人口: 53, 265人 (H29.12.1現在)

◎総面積: 約778km<sup>2</sup>

平成16年4月に1市4町3村が合併

広島県北部, 島根県との県境に位置  
(中国地方のほぼ中央)

高速道路, 国道, 県道, JR線が結節  
する交通の要衝で, 広島県北部の拠  
点都市

約8割が山林で占める中山間地域

主要な河川が市内中心部で合流し,  
秋から早春にかけて「霧の海」が出現

# 三次市の概要

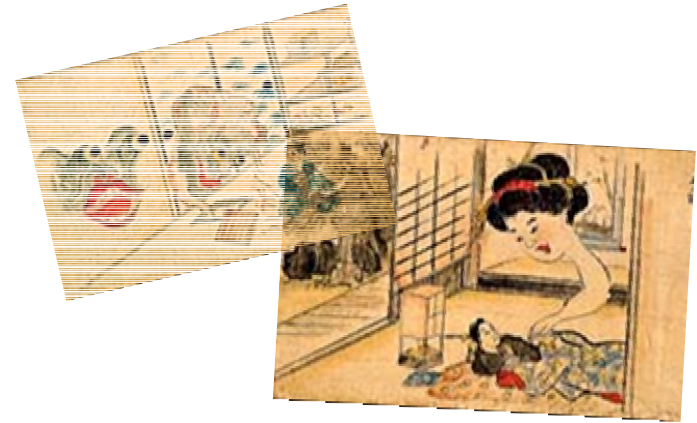
●平成28年総観光客数339.3万人



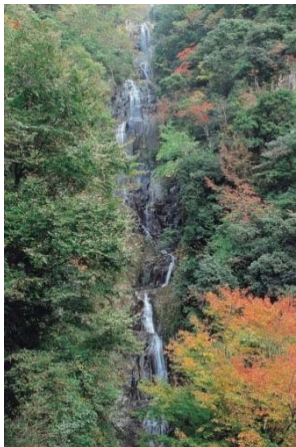
鵜飼(県無形民俗文化財)



霧の海



稲生物怪録(妖怪物語)



常清滝



広島三次ワイナリー



君田温泉森の泉



三次人形



ピオーネ



ワイン



アスパラガス



ブッポウソウ(市の鳥)

# 三次市の行政評価制度

制度名：**The行政チェック**（平成16年度導入）

「The行政チェック導入計画～点検・発見・改善～」により基盤を確立し、現在もこの計画の内容に沿って運用

【導入の経緯】

地方分権，三位一体改革に伴い，地方自治体の主体性が求められ始めた



「横並び」「あれもこれも」から「あれかこれか」という政策・事業の選択と集中へ転換が必要



市の仕事を分析し，有効性や効率性等を評価するため，三次市でも行政評価制度を導入

※三次市の「憲法」ともいえる「三次市まち・ゆめ基本条例」にも，行政評価の実施を規定（第27条）

# The行政チェックのねらい

- ・目的意識・コスト意識を醸成
  - ⇒限られた経営資源を有効活用し，最大の効果を発揮
- ・効率的・効果的な事務執行
  - ⇒地域に適した政策判断，より良い地域づくり
- ・仕事の振り返り，成果の分析，課題発見，改善
  - ⇒職員が成長していくしくみ
- ・市民に対する透明性・客観性の確保，説明責任
  - ⇒市役所の最大の顧客＝「市民」
- ・市民による「評価の場」の設置
  - ⇒市民協働，市民満足度の向上を重視し，  
市民への貢献度を検証



# The行政チェックの役割・評価対象

**第2次三次市総合計画**（平成26年3月策定）を計画的・効率的・効果的に実行するための「PDCAサイクル」における「C:点検」の役割を担う



## 評価の対象

行政活動の一般的な階層分類である「政策」「施策」「事務事業」のうち、政策を実現するための具体的な手段である「施策」と、施策を実現するための個別の「事務事業」の評価を実施

# The行政チェックの特徴

- ・市が独自に作成したチェックシートを活用して評価
- ・「事業費・事務量(インプット)→活動指標(アウトプット)→成果指標(アウトカム)」を, 論理的に手順を踏んで振り返る
  - 事業費・事務量(インプット)  
どれだけの経営資源(ヒト, モノ, お金, 情報)を使うか  
(例)健康教室の開催経費, 従事する職員数
  - 活動指標(アウトプット)  
経営資源を使って得られる行政サービスの量  
(例)チラシ配布枚数, 健康教室開催回数
  - 成果指標(アウトカム)  
活動の結果, 市民にどれだけの効果をもたらしたか  
(例)健康寿命の延伸, 医療費の削減
- ・定量分析(活動指標・成果指標), 定性分析を行い, 最終的に「拡大・縮小・継続・終了・廃止」のいずれかに評価



# The行政チェックの特徴

## ●事務事業評価シート

平成 29 年度 THE 行政チェック事務事業チェックシート 1次評価記入年月日 平成29年 8 月 10 日

番号	事務事業名	担当部署名	新規/継続	継続	地方創生	無
20	小中学校外国語教育推進事業	教育委員会 学校教育課	事業区分	ソフト		

■分類・属性等  
 取組の柱 大項目 中項目  
 1 2 1 第1 ひとつづくり 2 教育 (1) ふるさと三次を愛し、未来を創造する力を育む教育の推進

■事業概要・制度内容 ※現状における「市民との対話・市民協働」の視点についても記入してください。  
**【概要】**  
 ○グローバル化する社会において、国の違いによる文化・習慣・考え方などの異なりを理解し、国際的な活躍ができる人材を育成していくため、市内の小・中学校に、民間業務委託により、外国語指導助手（ALT）を配置し、外国語教育の充実を図る。  
 ○小中学校において、小学校第1学年からの外国語教育を計画的に実施する。...を月2回程度実施する。  
**事業の説明**

1. 事業の対象(誰に対して実施する事業なのか)	2. 手段(具体的な事業内容)
三次市内小・中学校の児童・生徒	外国語指導助手（ALT）の全校配置

3. 目的(市民がどのようにしたいのか)  
 ・児童・生徒が異文化や異言語に柔軟に接する姿勢をもって、  
 ・児童・生徒が異文化や異言語に柔軟に接する姿勢をもって、  
 ・小・中9年間で学ぶべき英語の基礎・基本を身に付けてい

4. 前年度と比べて改善・変更した点  
 ・ステップアップレッスンの回数を増やす。  
 ・三次市主催研修会（外国語活動）の回数を増やすとともに、講師を  
 招聘して研修内容を充実させる。

5. 今後の課題と対応(解決すべき課題と課題への対策)  
**【課題】** 小中学校教員のALTを活用した授業力の向上  
 小中学校での学習内容を踏まえた中学校での指導  
**【対策】** 市主催の研修の充実（示範授業参観、実践報告、ステップアップレッスンの実施）  
 中学校の基礎担当教員のリーダーシップによる、乗り入れ授業、リトルティチャー等の計画

項目	平成26年度実績	平成27年度実績	平成28年度実績	平成29年度計画
①事業費	43,254	43,254	57,672	57,672
②人件費	0.50	0.50	0.50	0.50
③公債費	0	0	0	0
④合計(①+②+③)	47,065	47,194	61,436	61,417

■定量分析

指標	単位	平成26年度実績	平成27年度実績	平成28年度実績	平成29年度計画	指標の説明・変化の所見
1 活動指標						
2 活動指標						
3 活動指標						
4 成果指標						
5 成果指標						
6 成果指標						

表面

平成 29 年度 THE 行政チェック事務事業チェックシート 1次評価記入年月日 平成29年 8 月 10 日

番号	事務事業名	担当部署名	新規/継続	継続	地方創生	無
20	小中学校外国語教育推進事業	教育委員会 学校教育課	事業区分	ソフト		

■定性分析

目的適合性	5	児童・生徒に異なる言語・文化に触れさせ、外国語学習を進める上で、外国語指導助手の全校配置は極めて有効である。
実施改善による成果向上の余地	4	外国語指導助手の授業力向上に向け、委託業者による学校調査及び授業研究等を継続して要請することが必要である。
コストの前減余地	4	委託料は最低限である。
市関与の妥当性	4	民間業務は民間業務委託とする方が効率的・効果的であり、妥当である。外国語指導助手の指導は、委託業者に依頼することとなる。
社会的ニーズ	5	次期科学習は、平成32年度より小5からの英語教科化、英語指導者を小5からに増強しようとしている。グローバル化等社会環境の変化等から外国語教育についての社会的ニーズは高い。小学校低、中学校等から異文化や異言語文化に触れる機会をつくる必要がある。
市民ニーズ	5	社会的にニーズに伴い、外国語教育の充実に対する期待が高まっている。

合計 27

■総合評価 A : 27~30, B : 22~26, C : 17~21, D : 12~16, E : 6~11

総合評価(1次)	①拡大	②縮小	③継続	④終了	⑤廃止	改善の必要性	定性分析?	達成度	A
拡大・縮小の内容	要改善区分 6成果の向上（行政サービスの見直し）								
判断理由	三次市は、日本一の英語教育の推進「グローバル化する社会で活躍できる人材育成をめざしている。また、文部科学省は平成32年度より小5からの英語教科化を行う。外国人指導助手の活用を通してグローバル人材の育成を意図した指導がより一層求められる。よ								

■評価結果 止

総合評価(2次)	①拡大	②縮小	③継続	④終了	⑤廃止	改善の必要性	定性分析?	達成度	A
拡大・縮小の内容	要改善区分 6成果の向上（行政サービスの見直し）								
判断理由	グローバル化する社会の中で活躍できる人材育成に重点的に取り組むため、平成32年度から全国で実施される小5からの英語教科化を先行して取り組んでいく。また、小中での連携した取組や「子ども・未来館」などの関連事業と相乗効果が期待できるよう、外国語指導助手の積極的な活用と、指導技術等の改善等に継続して取り組む、成果の向上に努める。								

裏面



# The行政チェックの特徴

## ●施策評価シート

平成 29 年度 施策評価シート 作成日  
平成29年 8 月 22 日

番号	施策名	担当部署名
20	高齢者が安心して暮らせるまちづくり	福祉保健部

■分類・属性等

実施コード	取組の柱	大項目	中項目
2 2 1	第2 くらしづくり	2 福祉	(1) 高齢者が安心して暮らせるまちづくり

■施策の目的・めざす姿

住み慣れた地域でいへば、高齢者の健康を維持するとともに、支援が必要な高齢者 **施策の目的・めざす姿**

指標	単位	平成26年度実績	平成27年度実績	平成28年度実績	平成29年度計画	目標値 (目標年度)	指標の説明・変化の所見
1 元気高齢者の割合	%	74	74	74	75	75.0 (平成26年度)	要支援・要介護認定をうけていない65歳以上
2 見守り対象者に対する巡回見守りの実施率	%	100	100	100	100	100	相談員が定期的に訪問し、報告書を作成
3 在宅介護サービス利用において介護一時見守りによる継続受給した人の率	%	<b>関連する指標</b>				95 (平成26年度)	意識の変化や精神的な効果の指標。平成26年度より実施
4 (参考指標)							
5							
6							

■取組と成果（進捗状況はどうか？成果は上がっているか？）

「まちづくりの視点では、元気ハコップ等の介護予防事業を市内全域で実施することで、身体機能・認知機能の維持向上に一定の成果を上げている。また、高齢者の生活支援として、見守りが必要な高齢者を定期的に訪問し声かけを行っているほか、認知症対策により判断能力が低下する高齢者に対する見守りを行うことで、高齢者等が安心して暮らせるまちづくりへつなげられている。住民主体による通所型サービスについては、モデルサロンとして三次町の内町において、住民が主体的に活動され、元気サロンの立ち上げに向けた動きが出ている状況である。

■課題（今、何が問題か？）

介護予防事業であれば、教室に **成果・課題・対応** ない高齢者にどのようにアプローチするか。また、見守り事業、成 による住民主体によるサービスなど、事業を安定的に実施するための高齢化や人員不足が大きな課題である。住民主体のサービスであれば、訪問型・通所型ともに全生活圏域へのサービス提供体制の整備が進んでおらず、住民啓発と同時並行で取組を進める必要がある。

■今後の対応（これからどう取り組んでいくか？）

集める介護予防事業から、身近な地域で自主的に取り組む介護予防事業への転換を検討してきたところであり、リハ職などの専門職と連携をすす中で、まずは住民への認知づくりを力を入れたサロン立ち上げを引き続き行っていく。成年後見制度については、昨年度から市民後見人養成事業へ着手、今年度は養成講座を行うと同時に第1期生のフォローアップに取り組み市民後見人の選任をめざす。また、見守り事業であれば既に「地域ケア会議」を立ち上げたところでは、地域で見守り、何か気になることがあれば関係機関へつなぎ、地域で必要な支援を行っていくという取組が広まっているところもあることから、各種事業について、地域づくり、まちづくりという視点から、引き続き取組を進める。

表面

■施策に関連する事務事業と行政チェック結果

29年度行政チェック番号	事務事業名	活動指標	単位	事業費(千円)				定性分析ランク	総合評価	担当部署
				26年度実績	27年度実績	28年度実績	29年度計画			
①	57 成年後見利用支援事業	市長申立実績数	人	14	8,113			A	継続	高齢者福祉課
				11	8,539					
				10	8,403					
				12	9,369					
②	60 高齢者等見守り隊事業	見守り対象者数	人	2,117	13,494			B	継続	高齢者福祉課
				2,100	13,383					
				1,930	13,096					
				1,900	13,998					
③	58 元気ハコップ教室事業	参加人数(実)	人	752	16,279			C	継続	高齢者福祉課
				671	15,839					
				856	15,372					
				720	15,673					
④	58 同上	参加人数(延べ)	人	8,146	—					高齢者福祉課
				6,980	—					
				5,951	—					
				7,200	—					
⑤	58 同上	実施回数	回	480	—					高齢者福祉課
				482	—					
				—	—					
				—	—					
⑥										
⑦										
⑧										
⑨										
⑩										
⑪										
⑫										

**施策に関連する事務事業等**

■施策コスト(参考値)

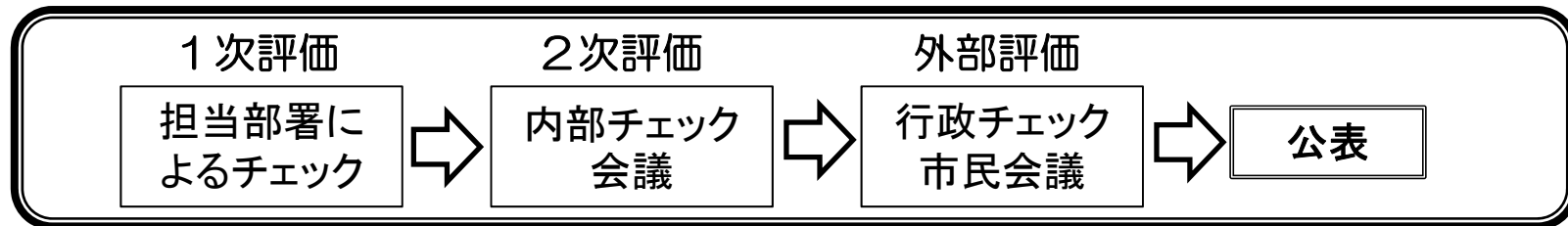
主な事務事業	事業費(千円)	平成26年度実績	平成27年度実績	平成28年度実績	平成29年度計画
		38,888	37,761	36,871	39,040
	職員数(人)	1.15	1.1	1.1	1.1

■備考

裏面

# The行政チェックの特徴

## 3段階の評価手順



### ●1次評価(担当部署)

担当者が自らチェックシートを作成し、日頃感じている事を評価に反映  
本当の課題を発見し、改善につなげる

### ●2次評価(内部チェック会議)

より大局的な観点から、他の施策や事務事業との関連を踏まえて評価  
予算編成や各種計画などの取組方針を考える材料とする

### ●外部評価(三次市行政チェック市民会議)

市が行った評価の中から、特に重要と判断した施策・事務事業を審議  
「提言書」として取りまとめ、市に提出

# The行政チェックの取組状況

## 平成29年度評価件数

内部評価 施策:58 事務事業:175 外部評価 施策:5 事務事業:5  
 事務事業評価結果:拡大9, 縮小1, 継続154, 終了17, 廃止0

The行政チェック 評価件数の推移

単位: 件

		平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
内部評価	施策	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	5	58
	事務事業	181	381	365	376	306	261	251	237	242	170	164	158	179
外部評価	施策	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2	6
	事務事業	22	8	10	16	16	18	21	18	20	11	11	12	4

The行政チェック 事務事業評価結果（2次評価）の推移

単位: 件

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
拡大	35	52	19	16	17	21	14	2	5	5
縮小	36	14	13	9	9	9	4	4	6	1
継続	291	227	219	219	196	194	137	131	135	161
終了	12	10	9	3	10	15	12	27	9	9
廃止	2	3	1	4	5	3	3	0	3	3
合計	376	306	261	251	237	242	170	164	158	179

# 行政チェック市民会議

## 外部評価組織：**三次市行政チェック市民会議**

**委員数 9人**(要綱10人以内) ※任期2年

学識経験者, 経済団体・住民自治組織の推薦者,  
公募市民, 子育て世代・Iターン者等からの選出者で構成

⇒年齢, 男女比, 地域バランス等を考慮し, 幅広く意見を集約

- 行政評価の透明性及び客観性を向上させるため, 市民目線で市が実施した行政評価の妥当性を評価
- 委員で選定した「施策」と「事務事業」を1件ずつ審議  
⇒各部局が作成したチェックシートが基礎資料
- 時間配分や話題, 委員の発言に偏りが無いよう配慮して進行
- 担当部署の職員も出席し, 委員の質問や意見に対応  
⇒市民の生の声を聴くことができる絶好の機会
- 市民会議は原則公開で, 傍聴も可能

# 行政チェック市民会議

- 会議終了後、審議した内容を「三次市行政チェック市民会議からの提言」として取りまとめ、直接市長に提出
- 提言内容は担当部署に伝えるとともに、ホームページや広報紙などを使って市民にも公表
- 担当部署は提言内容を真摯に受け止め、今後の制度設計や事務改善の参考とする
- 提言内容に対する担当部署の対応(取組)状況は、次年度の市民会議において報告



行政チェック市民会議の様子



市長への提言書の提出

# 事務事業評価の一例(平成28年度)

## ●広島空港連絡バス運行事業



### 【事業概要】

三次市から広島空港に直通の公共交通手段がなく、長時間の乗継が必要な実態がある。平成28年度から利便性の向上を図るため、三次・広島空港間連絡バスの運行社会実験を行う。

○活動指標: 広報回数      ○成果指標: 利用者数(採算ベース2.3人/便)

### 【1次・2次評価】

担当課等記入	総合評価(1次)	①拡大	②縮小	③継続	④終了	⑤廃止	改善の必要性	定性分析ランク 達成度合	B
				●			有		
	拡大・縮小の内容				要改善区分	1積極的な情報公開と市民との情報共有			
	判断理由	特に観光目的の利用者等にとっては定着をさせるための時間が必要だと考えられるため、情報提供を継続的に行いながら、現行の制度の実施を行う。							
事務局追記	総合評価(2次)	①拡大	②縮小	③継続	④終了	⑤廃止	改善の必要性		
				●			有		
	拡大・縮小の内容				要改善区分	6成果の向上(行政サービスの見直し)			
	判断理由	継続した取組を行うために、市内外への事業の周知を着実に行うとともに、観光施策との組み合わせにより、首都圏等からの観光客の来訪を促進する。							

# 事務事業評価の一例(平成28年度)

## 【市民会議からの提言】

これまで、三次市から公共交通を使って広島空港に行くためには、一旦、広島市を経由する必要がありました。したがって、当事業があることで空港までの移動が大変便利になり、評価する利用者の声もあります。一方で、現在は国の補助金を活用した社会実験のため、補助金がなくなると見直しが行われるものと懸念しています。今年が開始年度であり、モニタリングのために3年間は継続して社会実験を実施していただきたいと考えます。ただし、毎年大きな赤字の補てんを積み重ねるようでは、広く一般市民の納得は得られません。既存のPR活動に加え、旅行代理店と連携した観光とのタイアップなど、引き続き、利用促進に努めてください。

## 【担当部署の取組状況】(次年度報告)

より多くの方に利用していただくために、ニーズ把握のためのアンケートを実施します。このアンケートは、商工会議所と商工会の会員向けに実施するもので、広島空港を利用する場合の最も利用頻度の高い便を把握することを主な目的にしています。その結果によってはダイヤの変更を行いながら利用者の開拓を進めたいと考えています。また、現在のバス運行についての意見も聞き取り、改善点を明らかにします。また、運行事業者と連携して観光利用の促進を図ります。なお、観光PRのため関東、関西、九州方面の旅行代理店などを訪問する際には、併せて連絡バスの情報提供を行っています。

# 施策評価の一例(平成28年度)

## ●住民自治の推進



### 【めざす姿】

市民による自立したまちづくりを活動を支援する「まちづくりサポートセンター」を地域振興課及び支所に設置し市民と行政による協働のまちづくりを展開する

### 【成果・課題等】(1次評価)

市職員による課長級を班長とする地域応援隊を発足。活動を通じて、住民自治組織と連携しながら、市民と情報や目的を共有し、信頼し合い、対等な立場で「参加」と「行動」を基本とした協働のまちづくりの実現をめざしている。「まちづくりサポートセンター」は合併を機に設置したが、住民自治組織活動も定着し、地域応援隊などの新制度もできる中、機能の検証が必要な時期となっている。

### 【2次評価】

市民が主役のまちづくりを進めるためには、行政と市民との対話による市民協働のまちづくりが不可欠である。NPO・集落支援員・地域応援隊・地域おこし協力隊など、地域づくりに関連する様々な制度・人材を柔軟に活用・参画させ、地域まちづくりビジョンの実現のため、引き続き、住民自治組織と密に連携し、取組を進める。



# 施策評価の一例(平成28年度)

## 【市民会議からの提言】

住民自治を推進する上で導入されている地域応援隊については、成果が上がっている地域がある一方で、十分な活動には至っていない地域があるなど、地域間に温度差があります。行政としては、地域応援隊の地域協働における明確な位置づけがなされていると考えますが、住民自治組織においては機能や役割の認識が十分浸透していないことが原因と考えられますので、丁寧な説明と必要に応じた見直しが必要だと思われれます。また、住民自治組織に対する補助事業や交付金などの制度は充実していますが、課題解決等に向け地域がうまく組み合わせて活用できているか疑問があります。積極的な情報発信を行い、地域の取組を市民に広めていくとともに、支援制度の再構築を行う上では、今ある制度をうまくコーディネートし、地域の強みを十分に活かせるしくみとなるよう検討を進めてください。施策評価においても、こうした観点からのチェックが必要だと考えます。

## 【担当部署の取組状況】(次年度報告)

地域応援隊については、これまでに前例のない「モデルなき挑戦」として試行錯誤しながら、地域の成果や悩みを共有し、地域の熱意と活力をまちづくりにつなげていけることをめざし、まずは対話を深めることから柔軟に対応をしてきました。それぞれの地域により対応が異なっていますが、地域応援隊の役割は、地域と共に考え論じ合う過程において、地域と市の良きつなぎ役となることであり、住民自治組織連合会定例会等で再度認識を確認してきました。また、地域応援隊のみが活動するのではなく、全職員が地域応援隊としての意識を持ち、協働のまちづくりの基本である対話力を培っていくことが大事だと考えます。補助事業や交付金については、恒常的に活用がされていますが、目的や用途について、地域の課題解決等に向けた内容になるよう、申請時に相談・指導を行いました。制度の目的等をしっかり周知し、効果的に活用してもらえよう取り組みます。

# The行政チェックの成果と課題

より実効性の高いしくみとなるよう、少しずつ改善を加えながら制度を継続(14年目)

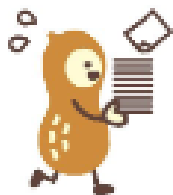
実施計画や次年度の予算編成にも評価結果を反映し、総合計画の検証にも寄与しているが、運用上の課題も認識

- 1次評価における取組意識の温度差
  - ⇒課題や効果の検証が不十分(前年と同内容, 少ない記述 など)  
評価シートを作成するよりも, 対市民の直接的な業務が優先  
現状分析や適切な指標設定に一定の労力が必要
- 評価対象とする施策・事務事業の調整
  - ⇒膨大な事務事業数で, すべての評価には時間的・労力的な制約  
評価対象が主要な事業に集中



# The行政チェックの成果と課題

- 行政チェック市民会議委員の負担  
⇒ 分かりにくい行政用語, 分厚い会議資料  
会議へ複数回出席(長時間拘束), 会議に向けた事前準備
- 不慣れな施策評価  
⇒ 施策評価へ重点をシフトしているが, 広い枠組みでの評価には,  
内部評価, 外部評価とも不慣れ(個別の事務事業に視点が集中)  
成果指標の設定に苦慮し, 目的達成状況の検証が不十分
- 評価制度の形骸化  
⇒ 制度の目的に対する認識の低下, 評価疲れ  
The行政チェック自体も評価を行い, 抜本的な見直しも必要



# The行政チェックの今後の展望

## ●市民協働のまちづくりのために

市民の「参加」と「行動」により協働のまちづくりを進め、「市民のしあわせ」を実現する

- 行政チェック市民会議への市民の「参加」を通じて、透明性、市民満足度の高いまちづくりにつなげる
- 参加した市民にまちづくりへの思いが育ち、他の人を巻き込む「行動」につながることで、活動の幅がさらに広がることを期待
- 市民からの意見を最大限尊重し、政策決定の判断材料となるしくみを確立するとともに、広報紙などを通じて、行政評価の取組内容を分かりやすく届ける



## ●市役所改革に向けて

- 職員一人ひとりが「仕事の成果」を常に振り返り、分析し、改善する姿勢を身に付ける
- 行政チェックの実践を通じて、個々の職員を育て、市役所組織全体の改革・活性化につなげる