

平成30年度政策評価統一研修（九州地区）

大阪市の行政評価システム

— 行政評価を活用したPDCAサイクルの推進 —

平成31年1月30日

大阪市市政改革室マネジメント改革担当課長

小林 伸行

講演の内容



- 1 行政評価導入の背景 3
- 2 大阪市の行政評価の変遷 7
- 3 現在の行政評価 10
- 4 市民ニーズの反映 21
- 5 課題と展望 23

1 行政評価導入の背景

大阪市を取り巻く状況

人口減少時代の到来

現役世代の負担増

地域コミュニティの
機能低下

厳しい財政状況

市政改革の推進

平成28年度に「**市政改革プラン2.0**」を取りまとめ“ムダを徹底的に排除した効果的・効率的な行財政運営”を進めてきたこれまでの改革を継続し、室の高い行財政運営、ICTの徹底活用、官民連携の推進などの“**新たな価値を生み出す市政改革**”を積極的に推進。

市政改革を進めるにあたっても

市の様々な施策・事業においても

恒常的な改善が必要

“PDCAサイクルの徹底”を図るために
『行政評価』は不可欠な制度

市政改革の着実な推進

行政評価の導入

平成8年頃の大阪市

バブル期以前から
計画されていた市関連施設が
次々とオープン

オリンピック誘致を見据えて
多くの国際スポーツ大会を
誘致・開催

しかし

市財政を圧迫！

景気の低迷によって
適切な事業収益が
見込めない。

講演の内容

- 1 行政評価導入の背景 3



- 2 大阪市の行政評価の変遷 7

- 3 現在の行政評価 10

- 4 市民ニーズの反映 21

- 5 課題と展望 23

2 大阪市の行政評価の変遷

平成10年度から、順次「事業評価制度」を導入

しかし

事業の見直しや市全体の事業戦略等に
十分反映されなかった

そこで

平成19年度から「経営方針に係る評価」を実施

経営方針に係る評価制度

- 【メリット】
- 各所属の目標像や主な経営課題・事業戦略が明らかになった
 - 個々の事業評価では見えてこない大局的・戦略的な評価が可能になった

- 【デメリット】
- 全市的方針との整合性や連動性が十分でない
 - 成果目標の設定や次の展開につながる課題の洗い出しが十分でない

移行

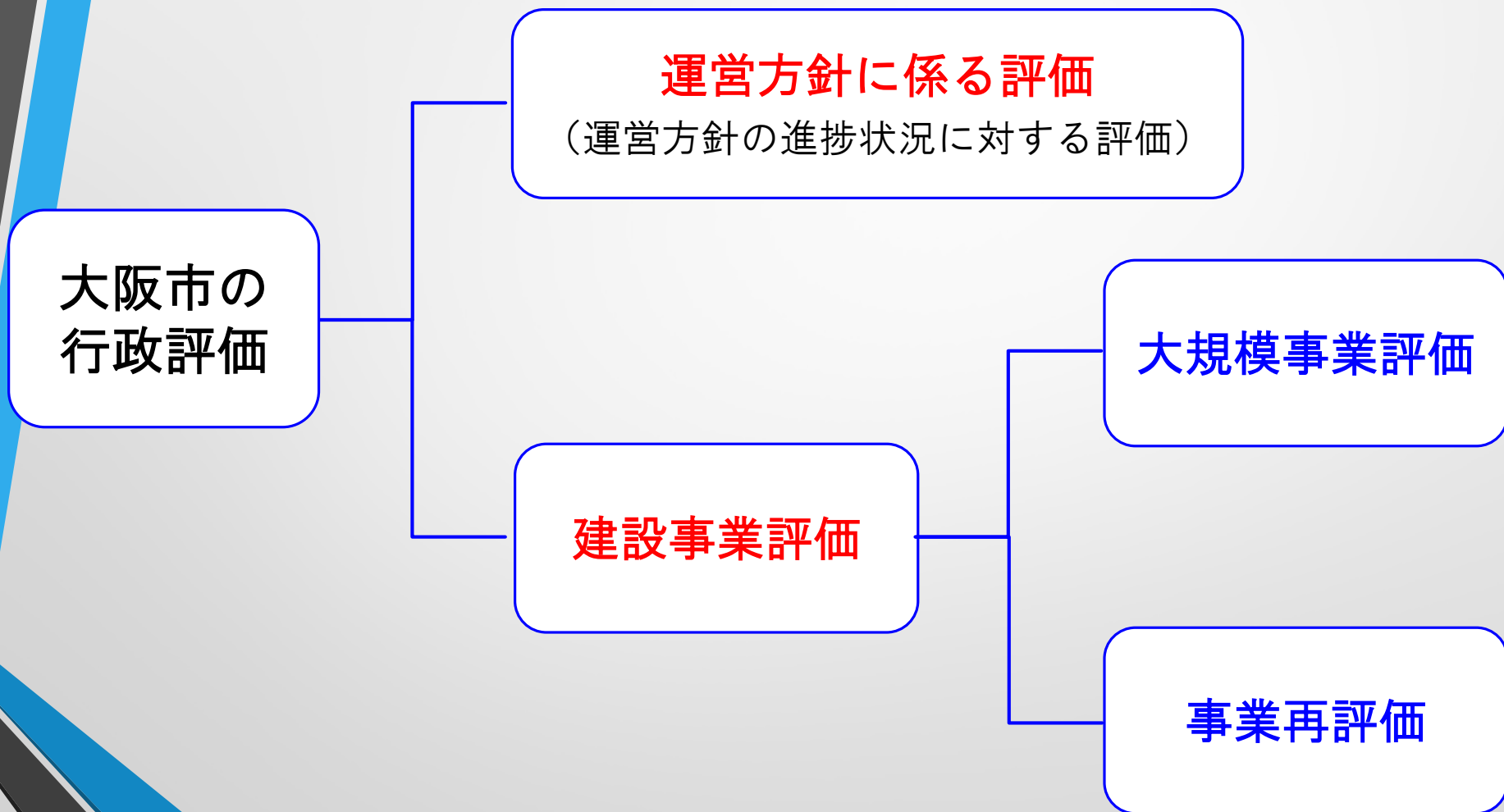
運営方針に係る評価制度

講演の内容

- 1 行政評価導入の背景 3
- 2 大阪市の行政評価の変遷 7
- 3 現在の行政評価 10
- 4 市民ニーズの反映 21
- 5 課題と展望 23



3 現在の行政評価



(1) 運営方針に係る評価

「**運営方針**」とは・・・

- 全市的な方針を踏まえて、各所属における“**施策の選択と集中**”の全体像を示す方針として毎年度策定。
- 内容は、各所属の目標像・使命、経営課題とともに課題解決のための事業戦略（施策レベル）・具体的取組（事務事業レベル）など。

その目的は

運営方針に掲載されている戦略と具体的取組について、それぞれの目標の達成状況を点検するとともに、めざす成果に対する戦略の有効性を評価することを通じて、より実効性のある**PDCAサイクル**を構築すること

- 「施策の選択と集中の全体概要」（様式1）
各所属長がめざす目標・使命、当該年度の基本的な取組方針（概要）
- 「重点的に取り組む主な経営課題」（様式2）
重点的に取り組む主な経営課題、アウトカム、戦略、具体的取組、業績目標など
- 「『市政改革プラン2.0』に基づく取組等」（様式3）
『市政改革プラン2.0』に基づく取組のうち上記「様式2」に掲載されていないもの
- 「外部評価意見への対応方針」（様式4）
外部評価意見に対する所属としての方針を示すもの

- 「運営方針（素案）」：次年度予算の算定についての基本的な方針を示すもの
⇒ 例年9月に策定を始めて11月頃に公表
- 「運営方針（案）」：予算ヒア等をふまえて運営方針（素案）の内容を修正したもの
⇒ 2月頃に公表
- 「運営方針」：予算市会での議論等をふまえて運営方針（案）の内容を修正したもの
⇒ 4月に公表

＜運営方針に係る評価の流れ＞

運営方針の確定

運営方針に基づく
取組の実施

各所属の自己評価（C-1）

内部評価（C-2）
（市政改革室等
による評価）

外部評価（C-3）
（外部有識者等
による評価）

評価結果を次年度
運営方針や予算編
成に反映

P

D

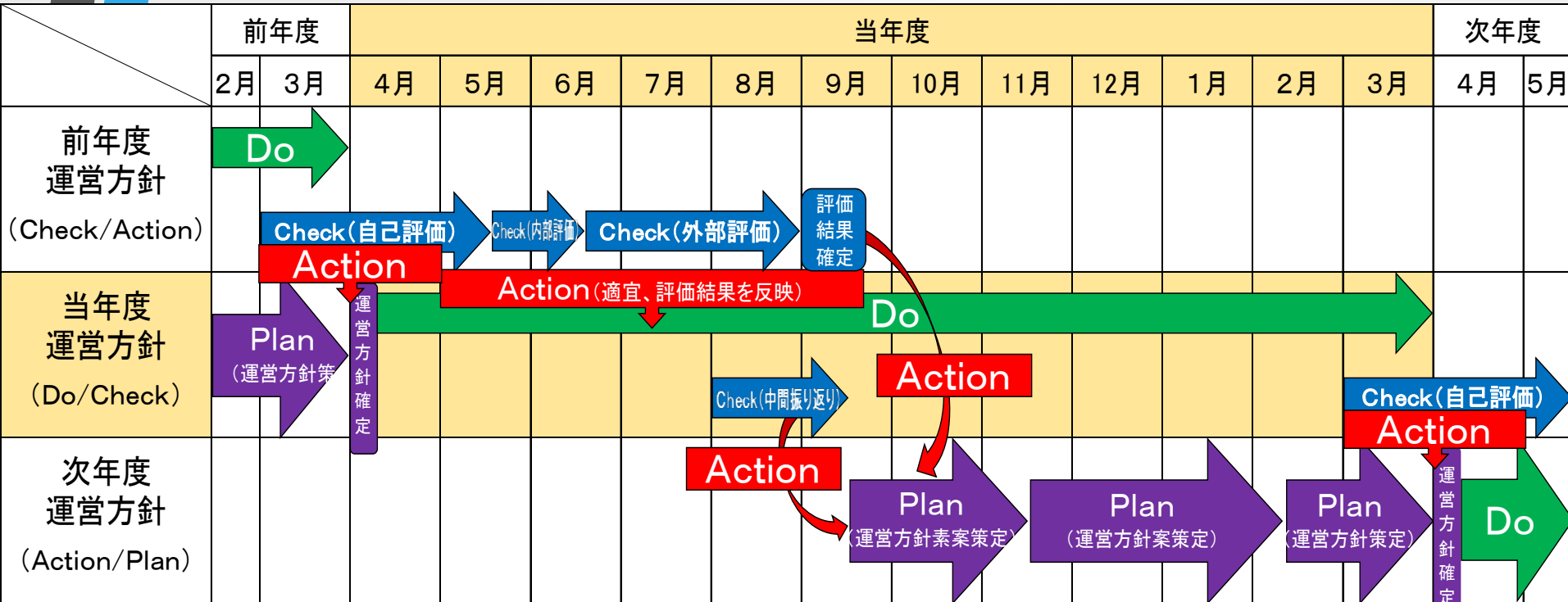
C

A

これらの評価を通じて、各所属は
施策・事業の改善や見直しを行い、
次年度の運営方針や予算編成などに
反映させる。

実効性のある
PDCAサイクル
の徹底

<運営方針の取組に係るスケジュール>



運営方針は、前年度分、当年度分及び次年度分がそれぞれ密接に関わり、有機的な連携を維持することで、施策・事業レベルでのPDCAサイクルを推進する。

(2) 建設事業評価

● 大規模事業評価(事前評価)

対 象: 一定基準以上の規模を有する大規模な公共事業

時 期: 概ね事業計画が定まった段階

評価の視点: 事業の必要性、適時性、効果、市関与の必要性など

● 事業再評価

対 象: 採択されてから長期間未着工、長期間継続中である事業

時 期: 事業開始後・再評価後一定期間が経過したとき

評価の視点: 社会経済情勢の変化などを踏まえ、事業の必要性、進捗状況、今後の見通し、代替案、コスト縮減、効果など

対象事業の分析・整理
(調書の作成)

「建設事業評価有識
者会議」における
議論・意見

有識者会議の
意見を参考に
市の対応方針を決定

○大規模事業評価

大規模な公共事業は、施策目標の達成に重要な役割を果たし、市民生活への影響も大きい

そこで

概ね事業計画(案)が定まった段階で、外部（建設事業評価有識者会議）の視点で評価

その評価結果 ⇒

- ① 事業の実施や見直しの判断材料として活用
- ② 公表することにより事業効率の向上や実施過程の透明化を図る

※事業所管所属は事業計画(案)の妥当性などに関する有識者会議の意見を踏まえて対応方針を決定

《対象事業》

大阪市が事業主体である事業（都市計画の決定又は変更を伴わないもの）

- ・都市基盤整備事業（インフラ） 10億円以上
- ・施設建設事業（ハコモノ） 10億円以上（用地取得費を除く）

※対象外：維持修繕事業、災害復旧事業、耐震改修事業や既存施設等の建替え又は更新のうち用途の変更を伴わないもの

<大規模事業評価の視点（平成30年度）>

(1) 事業の必要性

事業内容、大阪市における当該事業分野の現状、ニーズの動向、他都市とのサービス水準比較、大阪市の政策意図等から、事業の必要性が妥当であるかを確認する。

(2) 事業効果の妥当性

費用便益分析等により、事業の実施効果が妥当であるかを確認する。事業便益分析等が不可能な場合は定性的な事業効果を確認する。※費用便益分析については、国のマニュアル等がある事業を対象とする。

(3) 事業費等の妥当性

事業の実施場所、施設規模、建設工事費等が妥当であるかを確認する。事業内容等に応じて、他施設及び他都市との単価比較等を確認する。

(4) 事業の継続性

事業の維持管理費、収益予測等が妥当で、事業の継続が可能であるかを確認する。

(5) 安全・環境への影響と対策

当該事業の実施により、生活環境、自然環境、災害時の安全確保、社会・文化環境等への影響に対し、対応対策が妥当であるかを確認する。

(6) PPP／PFI手法等、事業の整備・運営手法の検討状況

コスト削減等が図られるか、事業の特性に適しているか等、民間活力の活用を含め整備手法や運営手法が妥当なものとなっているかを確認する。

○事業再評価

事業開始後も長期間未着工であったり長期間継続している事業

を対象に

事業の必要性や進捗状況、今後の見通し、代替案、コスト縮減、事業の効果などについて、社会経済情勢の変化などを踏まえて評価

事業継続の適否等の判断材料として活用

その評価結果 ⇒ 公表することにより公共事業の効率性の向上や実施過程の透明化を図る

※ 事業所管所属は事業の優先度に係る評価や対応方針(案)を調書に記載しその妥当性についての建設事業評価有識者会議の意見を踏まえて対応方針を決定

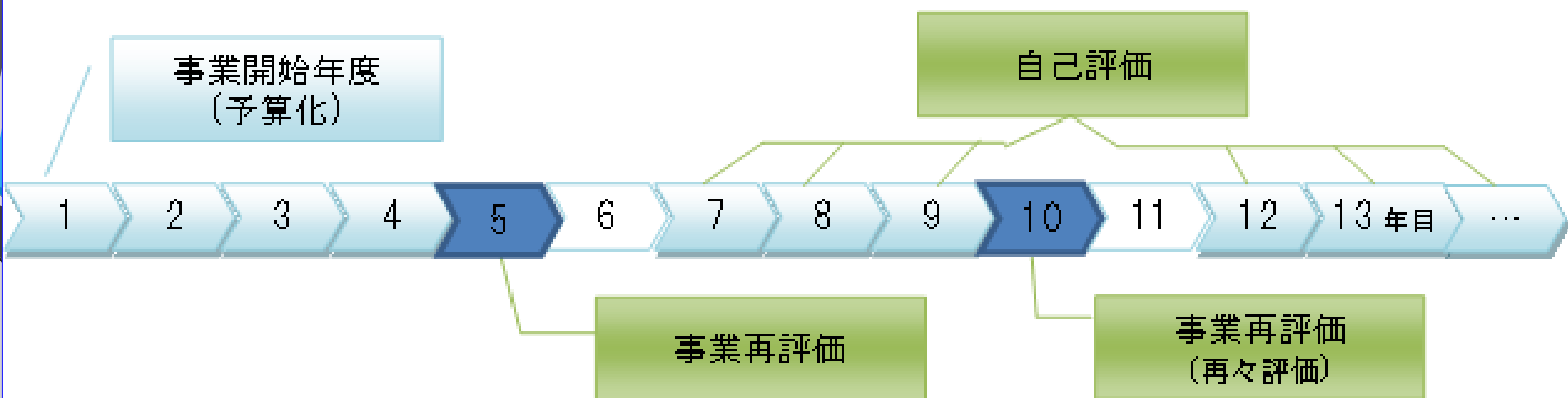
《対象事業（次のいずれかに該当するもの）》

- ・ 国庫補助事業で、所管省庁の基準により事業再評価が必要なもの
- ・ 市の事業で、事業開始年度から起算して5年目の年度において未着工又は継続中のもの(※)
- ・ 市の事業で、事業再評価を実施した年度から5年以上が経過し、なお継続中のもの(※)
- ・ その他市長が特に必要と認めるもの

※対象外：評価実施年度に事業完了予定のもの

進捗率90%以上で5年以内での完了の目途があるもの

＜事業再評価の実施年度＞



講演の内容

- 1 行政評価導入の背景 3
- 2 大阪市の行政評価の変遷 7
- 3 現在の行政評価 10
- 4 市民ニーズの反映 21
- 5 課題と展望 23



4 市民ニーズの反映

行政評価は「市民ニーズ」が重要な評価基準となるので、これを的確に把握するため、マーケティング・リサーチの調査ツールを活用。

調査ツール名	調査方法	特徴
市政モニター 毎年4月に公募 (任期：1年)	公募したモニター (18歳以上の市民： 800名)を対象とし たインターネットア ンケート	<ul style="list-style-type: none">・リサーチの基本である属性ごとの意向を把握するアンケートに有効。・回答者は「公募モニター」なので、<u>市政に関心が高い傾向</u>があり、市政運営の立ち入った意識調査も可能。・短期間で調査が終了する。
世論調査	無作為抽出した 市民(18歳以上： 2500人)を対象と した郵送アンケート	<ul style="list-style-type: none">・回答者は「無作為に抽出」するので、市民全体の意向把握の客観性が高い。・予算の関係上、実施回数に限りがあり、複数テーマ(複数所属分)での質問構成を基本とする。・業務委託のため、集計等の手間がない。・結果を得るまでに時間がかかる。
民間ネット調査	民間調査会社が保有 するネットモニター を活用したインター ネットアンケート (500サンプル)	<ul style="list-style-type: none">・民間調査会社が保有するモニターを活用するので、<u>他のアンケート調査では対応困難な特定の条件(20歳代のみ・女性のみなど)</u>に合致する調査対象へ調査を行うことが可能。・予算の関係上、実施回数に限りがある。・短期間で調査が終了する。

※「市政モニター」は平成31年度から廃止し「世論調査」と「民間ネット調査」に集約する予定

講演の内容

- 1 行政評価導入の背景 3
- 2 大阪市の行政評価の変遷 7
- 3 現在の行政評価 10
- 4 市民ニーズの反映 21
- 5 課題と展望 23



5 課題と展望

以上のような行政評価システムによって
施策・事業のP D C Aサイクルを推進

現状の課題

- 平成32年度の改正地方自治法施行に向け、所属マネジメントの一層の強化が全市的な課題となっている。
- 所属によって、運営方針に基づく自律的な所属マネジメントの状況にムラがあるため、全体的な底上げが必要。
- 各所属における自律的な所属マネジメントの強化に向け、現状の運営方針に係る評価制度の改善が必要。

各所属における自律的な
所属マネジメントの強化

今後の対応

- 所属マネジメントに課題があると思われる所属に対し、有識者会議が**所属マネジメントの強化に向けた講評**を行い、所属側の**対応方針**を聴取するとともに、以後も対応状況の報告を求め、必要に応じて改善を促すことなどにより、所属マネジメントの実効性を担保する「**新たな取組**」を構築する。
- 現状の運営方針に係る評価制度のうち、「内部評価」と有識者会議による「外部評価」を本取組へ移行する。

< 「新たな取組（案）」のイメージ >

有識者会議

① 有識者会議（事務局：市政改革室）が各所属における所属マネジメントの状況を調査・把握【2～4月】



各所属

② 各所属における所属マネジメントの状況を庁内公表（所属マネジメント状況の“見える化”）【5月】



③ 有識者会議で当年度の対象所属（2～3所属）を決定し当該所属へ通知（説明資料の作成依頼）【6月】



対象所属

④ 説明資料の提出【7月】

⑤ 講評内容の調整【8～10月】



⑥ 有識者会議で講評内容を決定【11月】

⑦ 有識者会議委員による講評の実施
対象所属による対応方針の表明【12月中旬】



⑧ 講評内容を公表【12月下旬】

以後、対応状況の報告を求め、必要に応じて改善を促す



2025年大阪・関西万博

開催決定！

皆さんも、ぜひ大阪に
お越しくください！

【資料提供：経済産業省】

応援ありがとうございました！

開催予定地：夢洲（ゆめしま）※大阪市西部の人工島 約155ha
開催予定期間：2025年5月3日（土）～11月3日（月）185日間
開催テーマ：いのち輝く未来社会のデザイン

“Designing Future Society for Our Lives”

ご清聴ありがとうございました。

大阪市の行政評価は、
今後もPDCAサイクルを回しながら、
進化・発展させてまいります。