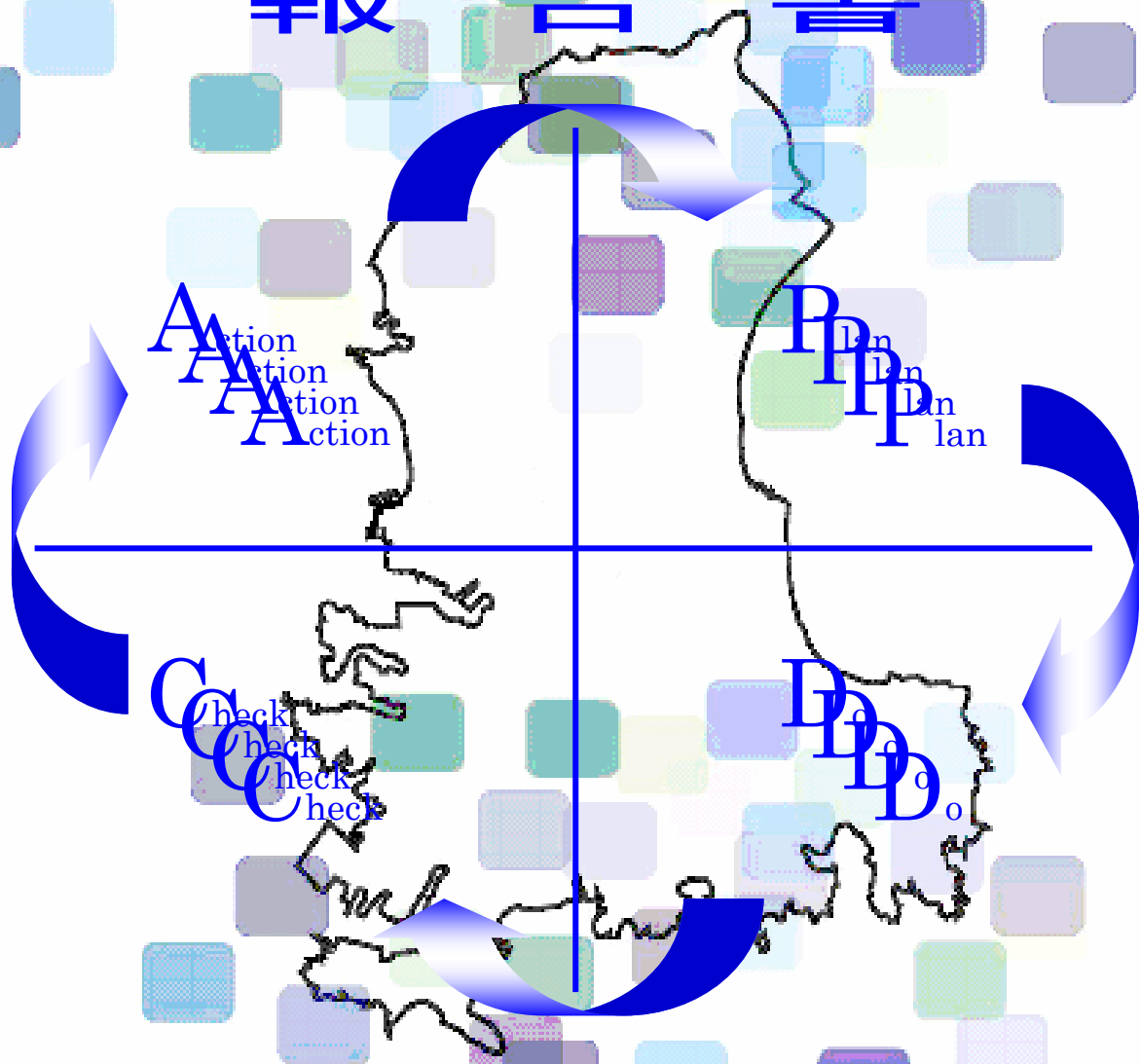


# 三浦市版行政評価 (平成18年度 試行) 報告書



平成19年3月

三浦市政策経営部政策経営課

## ～ はじめに ～

総務省が調査し公表している「地方公共団体における行政評価の取組状況調（平成18年1月1日現在）」によれば、全国の市区（政令指定都市・中核市・特例市・町村を除く）694団体のうち、311団体が「導入済み」、101団体が「試行中」であり、これに検討中の団体を含めると679団体（97.8%）が行政評価に取り組んでいる。

三浦市は、この調査時点では「導入済み」に分類されているが、平成14年度に事務事業の事前評価を始めていることをもって、調査の趣旨からカテゴリ分類の要件を鑑み「導入済み」に含まれることとなった。

この事前評価とは、新たに取り組む必要が生じた事務事業について、当該予算要求時にその目的や予測される効果の妥当性について、予算や企画などを所管する部門の管理職による評価をし、予算編成に資することを目的とした評価である。

その意味において、いわゆる「行政評価」とは異なり、計画行政の進行管理ツールとして広く一般に認知されている「行政評価」の具体的な取組みは、平成18年度に入りスタートしたと言うべきである。この取組みを「三浦市版行政評価 平成18年度 試行」と称し、その概要を本書にまとめることとした。

平成18年度の試行には背景がある。第4次三浦市総合計画は平成13年度からその計画期間がスタートし、現在、前期基本計画の計画期間（平成13年度～平成22年度）中である。この期間の前期5年間で前期実施計画でカバーし、平成18年度から平成20年度までの3年間で第2次実施計画でカバーすることとした。

この第2次実施計画策定にあたり、これまでの進行管理の不徹底に対する反省を踏まえ、財政推計との整合を行い、進行管理体制の構築を視野に入れた。すなわち、第2次実施計画の策定をもって、総合計画全体の進行管理体制の構築が可能になったのである。総合計画の進行管理の有効ツールとしての行政評価を行うにあたり、その対象事業を第2次実施計画の策定により総合計画にしっかりと位置付けたことで、政策評価、施策評価、事務事業評価の行政評価の体系づけが可能になったのである。

平成18年度はこの第2次実施計画の1年目の年であり、行政評価の底辺にあたる事務事業評価の対象となる実施計画事業をスタートさせた年である。行政評価の試行は、この実施計画事業の決算や事業量などの平成18年度末の見込みをベースにしている。本来の評価は決算ベースで行うべきであり、その意味で行政評価の本稼動は、平成19年度に委ねざるを得ないが、事務事業評価の対象となる実施計画事業の総合計画上の位置付けを明確にしたことにより、平成18年度の決算等見込みベースの評価が可能になったのである。

試行であるがゆえに行政評価に体系づけられるすべての評価を行うことはできなかったが、平成19年度の本稼動の充実を図るにあたり、トライ&エラーをモットーとする政策経営部政策経営課としては、この試行と検証をとおして、十分な成果が得られたと自負している。

## ～ 目 次 ～

I	行政評価の目的	1
1	メリハリのある施策展開	1
2	より良い施策体系の組み立てのための基礎資料	1
3	客観的な資料による行政活動の説明	2
II	評価の体系	3
1	総合計画の3層構造に沿った評価体系	3
2	「効果」を重視する評価の観点	4
III	評価の種類と評価時期	5
1	政策評価	5
2	施策評価	5
	(1) 施策効果測定	5
	(2) 市民納得度調査	6
	(3) クロス評価	7
3	事務事業評価	8
	(1) 1次評価（統一基準による評価）	8
	(2) 2次評価（施策評価とのクロス）	14
4	各評価の時期	15
	(1) 政策評価	15
	(2) 施策評価及び事務事業評価	16
IV	施策評価における「市民納得度調査」とは	18
1	「満足度調査」との違い	18
2	回答率と偏差値を用いた分析	19
3	平成18年度試行結果概要	19
	(1) 調査対象から除外した施策	19
	(2) 結果概要	19
V	おわりに ～平成18年度行政評価試行結果と平成19年度予算案～	25

## I 行政評価の目的

行政評価とは、行政活動全般について誰にでも分かりやすく客観的な数値等を用いて説明するものであり、三浦市版行政評価の目的は以下3点である。

### 1 メリハリのある施策展開

本市では平成17年度に第2次実施計画を策定し、この進行管理を行政評価と予算編成に委ねることとした。すなわち、平成18年度から平成20年度までの3年間の実施計画事業については、行政評価システムによる評価を参考に予算の査定を行い、施策・事業の展開を行うこととしている。

第2次実施計画では、計画期間の財政推計を行い、歳入歳出一致した計画としているが、緊縮する財政状況の下、その時々々の社会経済環境に応じた事業展開が求められており、力を入れるべき分野はどこであるかを見極める必要がある。

どこに力を入れるべきか、すなわち、「選択と集中」という考え方については、納税者でありまちづくりの主人公である市民が「納得できる」ことが重要である。そのためのメリハリのある税の使い道、すなわち予算編成が必要となってくるのである。この「納税者の意向を導き出す予算編成の仕組み」として、客観的な民意を反映し行政活動を評価することが、行政評価の第1の目的である。

### 2 より良い施策体系の組み立てのための基礎資料

平成13年度からスタートした第4次三浦市総合計画は、前期基本計画を平成22年度までとしていたが、これを2年前倒して次期基本計画を策定することが庁議決定（平成18年7月6日経営戦略会議決定）された。

市の最上位計画である総合計画を策定するためには、行政が一方的に計画を策定するのではなく、まちづくりの主人公である市民の意見を最大限反映する必要がある、ワークショップや市民懇談会などを通じて行政と市民が協働して作り上げていくことが重要である。三浦市では、次期基本計画（仮称）の策定を平成19年度と平成20年度2ヵ年で行い、平成21年度からは次期基本計画の計画期間をスタートさせたいと考えている。

この基本計画策定のためには、民意の反映と同時に、現在進行中の前期基本計画について、「何をどれだけ行い、どのような成果があり、どのような課題が残っているのか」という総括が必要不可欠である。すなわち、総合計画の成果を定量的に測定し、課題を洗い出すための基礎資料の作成が、行政評価の第2の目的である。

### 3 客観的な資料による行政活動の説明

行政革命戦略5つの宣言(改訂第1版)では、行政評価について、『行政評価の試行(平成18年度)及び本稼働(平成19年度以降)の結果を、市民に分かりやすく伝えるため、「(仮称)行政サービスの品質説明書」を作成し、公表します。』としている。

行政の活動については、翌年度に「決算書」において「何を行いどのような成果があったか」という点について議会における説明を始めとして、一般に広く公表している。

しかし、行政の積極的な説明責任が求められる現在では、もう一步踏み込んで「何を行いどのような成果があり、それを客観的な数値等で表し評価するとこのようになる」という説明も必要となってくる。

もちろん、行政活動に対する最終的な評価を下すのは、まちづくりの主人公である市民1人1人であるが、そのための分かりやすく客観的な行政活動の説明資料(行政サービスの品質書)を提供することが、行政評価の第3の目的である。

## II 評価の体系

### 1 総合計画の3層構造に沿った評価体系

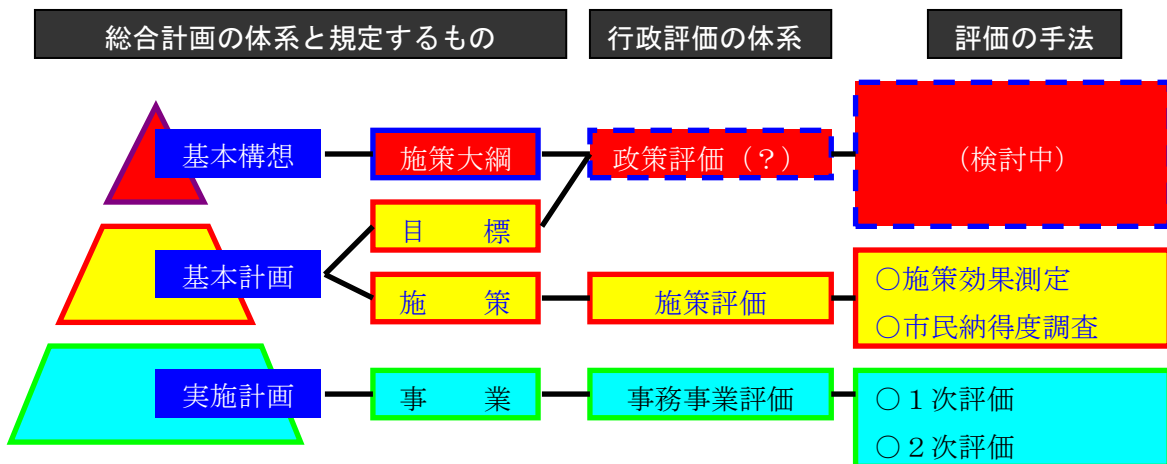
一般的に、行政評価の体系は政策 - 施策 - 事業という構造に沿った形で評価されることが多い。総務省が行っている「地方公共団体における行政評価の取組状況調」によると、これら全て、あるいはいずれかの評価を取り入れている地方自治体がほとんどである。

これまで三浦市では、平成13年度に策定された前期実施計画において、実施計画採択を目的とした事務事業の事前評価が平成14年度から実施され、平成17年度に策定された第2次実施計画においても事業選択の仕組みとして事務事業の事前評価が取り入れられた。

しかし、事前評価の仕組みは取り入れていたものの、政策・施策評価及び事後評価の仕組みは取り入れられていなかった。PDCAサイクル<sup>1</sup>を考慮すると政策・施策評価は総合計画基本構想・基本計画レベルの進行管理として位置づけられるし、執行後の事後評価は必須になってくる。

現行の第4次三浦市総合計画は、基本構想 - 基本計画 - 実施計画という3層で構成されており、本市における行政評価は総合計画の3層に沿った体系で評価するものとする。

総合計画と行政評価の体系を図式化すると、次のとおりとなる。



出所：政策経営課作成

図1 総合計画と行政評価の体系

この体系における施策評価と事務事業評価については、平成18年度の試行をとおしておおむねの制度設計を完了したが、政策評価については、選挙という究極のツールとの関係や、定量的評価が困難であることなどから、市長の補助執行機関である市役所（行政）

<sup>1</sup> PDCAサイクルとは、プロジェクト等の実行に際し、「計画をたて（Plan）、実行し（Do）、その評価（Check）にもとづいて改善（Action）を行う、という工程を継続的に繰り返す」仕組み（考え方）のことである。

が行うべき行政評価については、必要性も含め検討中である。詳細は、「第Ⅲ章 評価の種類と評価時期 1 政策評価」を参照いただきたい。

## 2 「効果」を重視する評価の観点

行政評価の観点は「予算をいくら使って」、「どれだけ行い」、「どれだけ効果があったか」という点について、客観的な数値を用いることである。すなわち行政評価は、「インプット」、「アウトプット」、「アウトカム」という3つの視点により評価を行うこととなる。インプットとは予算等の投入量であり、投入による結果がアウトプットである。そして、アウトプットによりもたらされる効果がアウトカムとなる。

3つの視点についての概念は次の表1のとおりである。

表1 インプット・アウトプット・アウトカム概念

項目	インプット（投入量）	アウトプット（結果量）	アウトカム（効果量）
例	100万円の予算で→	100mの道路整備を行い→	渋滞が10%緩和した

出所：三浦市政策経営課作成

緊縮する財政状況のもとで、メリハリのある施策展開を実施するためには、事業実施による効果を見極め、事業の選択を行っていく必要がある。

しかし、施策を進めるための「手段」である事務事業については、調査や計画など、事務事業の完了をもってアウトカム（効果量）を測定しがたいものが多い。道路を100m造るための調査や計画だけでは渋滞の緩和に繋がらないという意味であるが、このような実情から、事務事業評価をアウトカム測定により評価することは不可能であると言わざるを得ない。つまり、事務事業については、アウトプットベースでの「執行効率」に対する評価を行わざるを得ないこととなる。

執行効率のみを評価する事務事業評価では成果は測れないことから、成果主義に基づく絶対評価や、ランキングによる相対評価はできないこととなり、その結果から事業実施の可否を問う事業選択はできないという判断ができる。したがって、成果主義に基づく行政評価システムを設計する場合は、アウトカムがあらわれる施策ベースの成果によって事業選択と資源配分のコントロールをすべきであると考えられる。

## Ⅲ 評価の種類と評価時期

### 1 政策評価

前述のとおり、行政評価を政策 - 施策 - 事業という階層構造で考えた場合、総合計画の基本構想 - 基本計画 - 実施計画という階層構造に概ね対応する。このことから政策評価は、基本構想に位置づけられた「一体感・もてなし・住み心地」という「施策大綱」と、基本計画に定められている「施策大綱別の目標」に対する評価と位置付けられる。

これらは、指標を設定し測定し評価する施策評価や事務事業評価と異なり、市民による直接的な判定にさらされる必要があると考えられる。なぜならこの評価により期待されるのは、社会ニーズに対応した政策の重さ（優先度）を決めることであると考えられるからである。

市民の「判定」、すなわち「評価」の究極のツールは、選挙である。そして、基本構想に位置づけられた「施策大綱」と、基本計画に定められた「施策大綱別の目標」、すなわち「政策」の下に位置付けられている施策や事務事業の評価を行い市民に公開することは、「政策」の「判定」に繋がる材料提供になることは言うまでもない。

行政活動全般についての説明責任を果たすことは、市長及びその補助執行機関としての市役所の責務であるが、同時に、政策評価の重要な第一歩だと言える。

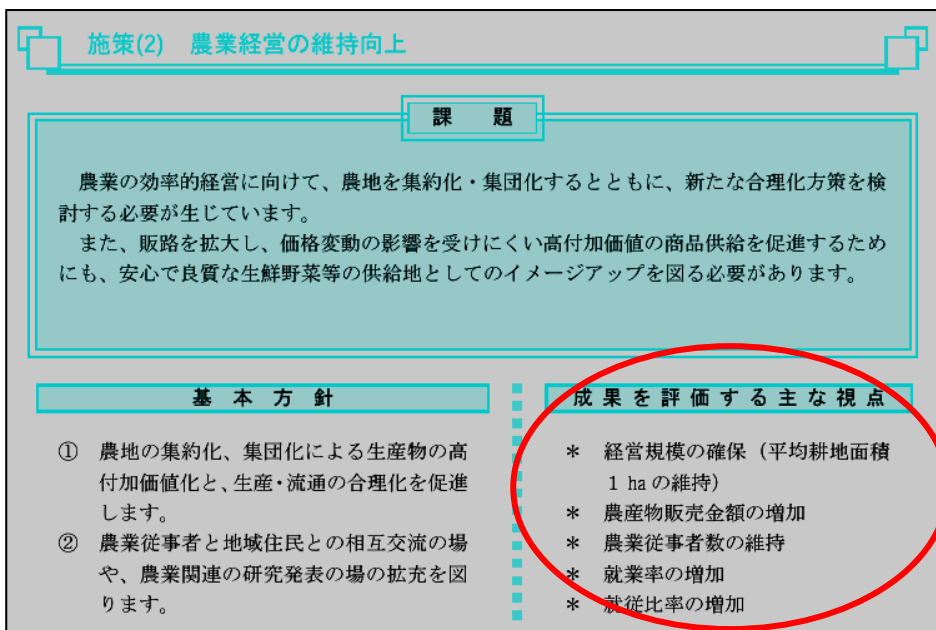
それでは、選挙以外の政策評価とはなにか。政策評価の目的が、社会ニーズに対応した政策の重さ（優先度）を決めることであり、市民による直接的な判定に委ねられるべきであることは前述したが、選挙に問う機会以外に、基本計画の改定など、政策の重さ（優先度）を決める必要がある場合には、施策評価や事務事業評価の結果から、最終的には、市長自ら判断することとなると考える。市長自らの判断（評価）のための材料が施策評価や事務事業評価であることは言うまでもないが、それ以外に、政策評価として市長の補助執行機関である市役所（行政）が行うべき評価については、必要性も含め今後の検討に委ねたい。

本市では、平成 21 年度スタートの基本計画を平成 19 年度と平成 20 年度の 2 ヶ年で改定する予定であるが、この改定に合わせて、政策評価についての検討が課題である。

### 2 施策評価

#### (1) 施策効果測定

前述のとおり、行政評価においては施策レベルのアウトカムを設定し、その効果を測ることが必要となる。第 4 次三浦市総合計画基本計画に位置づけられた各施策については、図 2 のとおり、その成果を評価する主な視点が付与されている。これは主に「どれだけの効果があったか」というアウトカムの視点で設定されていることから、これらの測定を行い、その達成度を評価する。これが施策効果測定である。



出所：第4次三浦市総合計画を加工

図2 施策の成果を評価する主な視点（抜粋）

## (2) 市民納得度調査

無作為抽出した市民に対して、施策単位でその目標に対して行っている仕事とそれに要する費用の高低について、「納税者」としての客観的な視点で回答してもらう調査を実施した。これが市民納得度調査であり、施策に対するコントロールの方向性を導き出すことが目的である。分析手法については第IV章で述べるが、コントロールの方向性については、次の表2のとおり9つのパターンに分類することとした。

表2 市民納得度調査におけるコントロールの方向性

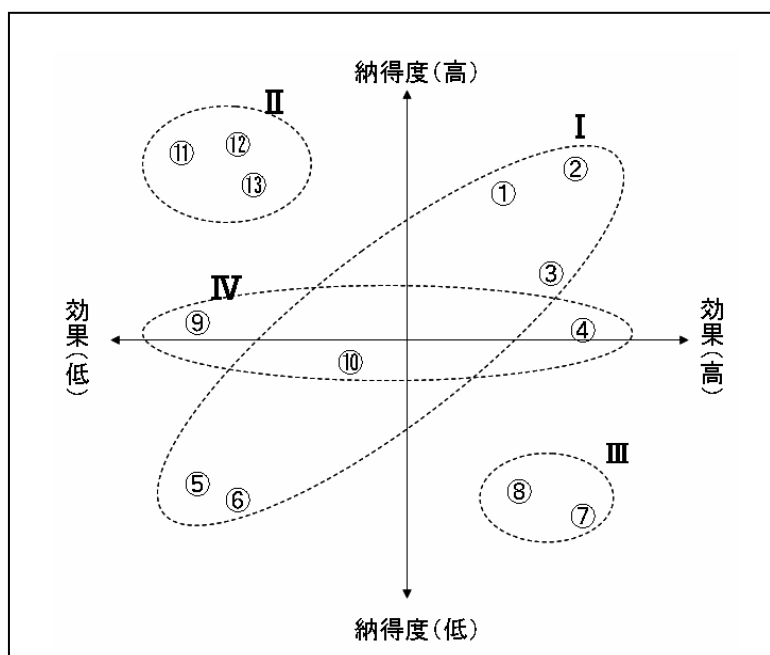
パターン	仕事	費用	推定される納得の内容	目標	予算
(1)	高	高	税金で対応すべきレベルを超えている可能性があるので、効果を適正な水準まで引き下げるべきだ	引き下げ	引き下げ
(2)	高	妥当	今同様の税金でここまでやれるのであれば結構なことだ	現状維持	現状維持
(3)	高	低	税金で対応すべきレベルを超えている可能性があるので、効果を適正な水準まで引き下げるべきだ	引き下げ	引き上げ
(4)	妥当	高	より安いやり方で今同様の効果を維持すべきだ	現状維持	引き下げ
(5)	妥当	妥当	ニーズに対して適切な対応をしているものとして十分に納得できる	現状維持	現状維持
(6)	妥当	低		現状維持	現状維持
(7)	低	高	ニーズに対してミスマッチのことが行われているのではないか	引き上げ	引き下げ
(8)	低	妥当	今以上に税金を使うべきではないが、何とか工夫して効果を高めるべきだ	引き上げ	現状維持
(9)	低	低	ニーズを軽視しているのではないか、という点で納得しがたい	引き上げ	引き上げ

出所：政策経営課作成

この市民納得度調査は、無作為抽出した 16 歳以上の市内在住者 2,000 名を対象に平成 18 年度に初めて試行実施した。回答者の内訳や分析手法等の詳細については、第 IV 章で詳細に述べることとする。

### (3) クロス評価

上記 (1) (2) の結果をクロス分析した上で総合的な判断を行い、施策評価の結果とする。クロス評価のイメージを図 3 に示す。



出所：政策経営課作成

図 3 納得度と効果のクロス

I 郡に属する施策については、効果と納得度がほぼ比例する施策で、効果を引き上げれば納得度が高くなるものであると考えられる。ここに重点を置く場合には、効果を高め納得度を高めるべきという評価が可能となる。

また、III 郡の施策については、効果が高くても納得度は低い施策であるが、この場合は、いくら投入しても納得度は上がらないと推定できるため、現時点ではあまり力を入れる必要がない、あるいは違う手法で納得度を高める必要がある、などの判断ができることになる。

これらの分析を行うとともに、個々の施策の効果増減や仕事及び予算に対する市民納得度を考慮して、最終的な評価とする。

このように、「施策効果測定」と「市民納得度調査」をクロスさせた評価をもって施策評価が完了するが、平成 18 年度の試行では市民納得度調査のみを行った。施策効果

測定は実施計画事業のアウトカムの測定であり、第4次三浦市総合計画基本計画に位置づけられた施策については、その成果を評価する主な視点が付与されていることは前述した。この基本計画に位置づけられた施策の推進を具現化する事業を体系づけるのが実施計画であるが、その要件を具備した実施計画がスタートしたのは平成18年度であり、事業実施による効果があらわれるのは、平成18年度の事業執行が完了する平成19年度となる。このことから、平成18年度における「施策効果測定」は不可能であり、「クロス評価」と合わせて、平成18年度の試行には組み入れないこととした。

### 3 事務事業評価

#### (1) 1次評価（統一基準による評価）

評価の対象となる第2次実施計画事業について、事業実施手法、達成目標、経費、の観点について、事業担当課が行う予算執行率や結果量の達成度に対する判定結果を基に、一定の評価基準に従ってそれぞれA～Cの3段階で評価するのが、事務事業評価の1次評価である。その評価基準は次のとおりである。

-----

#### ～1次評価基準～

#### I 評価基準

#### 1 達成目標

#### (1) 事業結果（アウトプット）量

判定方法（下記達成度分類によりにa～cに判定）

達成度				評価
125%超				b
100%～125%				a
75%～100%				b
50%～75%	継続	(前年比)	向上	b
		(前年比)	横ばい、低下	c
	新規			b
50%未満				c
新規事業				b

## (2) 達成目標関係

判定方法（下記①～③の合計点数により a～c に判定）

合計点数	5	4	3	2	1	0
判定	a	a	b	b	c	c

①目標達成の自己評価（1次評価）が適正であるか。

項目	適正	非適正
点数	2	0

②目標が達成されない、あるいは目標を大幅に上回った場合、その理由が客観的に容認できる。

項目	達成	非達成 理由容認	非達成 理由非容認
点数	2	1	0

③目標達成状況と次年度の達成目標の整合性が取れているか。

項目	整合	不整合 or 新規
点数	1	0

## (3) 予算・決算との整合関係

判定方法（下記①～②の合計点数により a～c に判定）

合計点数	2	1	0
判定	a	b	c

①決算額と翌年度の予算額・達成目標との整合性が取れている。

項目	整合	不整合 or 新規
点数	1	0

②翌年度の事業内容が、過剰・過小になっていないか。

項目	整合	過剰 or 過小
点数	1	0

## 2 経費

### (1) 予算執行率

#### ①当初予算執行率

当初予算執行率	結果量達成度		判定	評価
100%未満	目標達成率 100%以上		良	a
	目標達成率 75~100%		妥当	b
	目標達成率 75%以下		過剰	c
100%以上~125% 未満	当初予算 妥当	目標達成率 100~125%	妥当	b
		目標達成率 100%未満	過小	c
	当初予算非妥当			c
125%以上	増額理由検証		妥当	b
			非妥当	c
新規				b

### (2) 効率性

判定方法（下記①~④の合計点数により a~c に判定）

合計点数	5	4	3	2	1	0
判定	a	a	b	b	c	c

①特定財源を活用している。

項目	YES	NO
点数	2	0

②単位あたりの経費は適正である。

項目	YES	NO
点数	1	0

③これ以上コスト節減の余地がない。

項目	YES	NO
点数	1	0

④受益者負担や補助等の割合に問題はない。

項目	YES	NO
点数	1	0

### (3) 必要経費

判定方法 (①~②の合計点数により a~c に判定)

合計点数	2	1	0
判定	a	b	c

①目標達成に大きく貢献しない経費が含まれている。

項目	NO	YES
点数	1	0

②後年度負担でも同様の効果が得られる経費が含まれている。

項目	NO	YES
点数	1	0

## 3 実施手法

### (1) 事業実施の妥当性

判定方法 (下記①~⑤の合計点数により a~c に判定)

合計点数	6	5	4	3	2	1	0
判定	a	a	a	b	b	c	c

①法令等により実施することが義務付けられている、あるいは法令等に定められた市の責務を具体化して実施する事業である。

項目	YES	NO
点数	1	0

②公益性が高い、または必需性が高い事業である。

項目	YES	NO
点数	1	0

③将来にわたって、市民のニーズや行政需要がある。

項目	YES	NO
点数	1	0

④事業の対象範囲は適切であり、対象は事業を実施したことによる効果を享受している。

項目	YES	NO
点数	1	0

⑤税金を投入して実施するにふさわしい事業であり、市民にも説明できる。

項目	YES	NO
点数	2	0

## (2) 民間活力導入の可能性

判定方法（下記①～⑤の合計点数により a～c に判定）

合計点数	6	5	4	3	2	1	0
判定	a	a	a	b	c	c	c

①5つの宣言実行計画と整合性が図られているか。

項目	整合	不整合 妥当	不整合 非妥当 該当無
点数	2	1	0

②業務の一部または全部について、民間で実施する方が経費の節減に繋がる。

項目	NO	YES
点数	1	0

③業務の一部または全部について、民間で実施する方が技術・知識面で優れている。

項目	NO	YES
点数	1	0

④業務の一部または全部について、民間で実施する方がサービス面で優れている。

項目	NO	YES
点数	1	0

⑤民間では実施していない、または市が実施する方が優れている。

項目	NO	YES
点数	1	0

### (3) 課題等への対処

判定方法（下記①～②の合計点数により a～c に判定）

合計点数	4	2	0
判定	a	b	c

①実施計画策定時の庁議マター要件をクリアしている。

項目	YES	NO
点数	2	0

②課題等に対して適切に対処している。

項目	YES	NO
点数	2	0

## II 評価

### 1 総合評価

#### (1) 中項目の集計

各大項目に3つずつある中項目について、それぞれ以下の組合せパターンにより評価を決定する。ただし、評価項目3実施手法(3)課題等への対処が c であった場合は、自動的にC評価とする。

中項目の組合せ	大項目の評価
aaa	A
aab	
aac	B
abb	
abc	
bbb	
bbc	
acc	C
bcc	
ccc	

次に、大項目の評価組み合わせにより、実施計画事業の1次評価を以下のとおり決定する。

パターン	大項目の評価	事業評価結果
1	達成目標・経費・事業実施手法、いずれもA	目標達成度・経費・事業実施手法、いずれも妥当で事業実施の妥当性が認められる。
2	事業実施手法・達成目標・経費、いずれもCはないがBがある	事業実施手法・目標達成度・経費、おおむね妥当であるが、A個別課題があり改善が必要 B事業執行に注意が必要。
3	達成目標がC	目標設定に問題があり、事業実施の必然性を検討する必要がある。
4	経費がC	予算執行効率に問題があり、財源確保や費用対効果の検証をする必要がある。
5	事業実施手法がC	市が事業を実施することについて、根本的に見直す必要がある。
6	パターン3+パターン4	パターン3+パターン4
7	パターン3+パターン5	パターン3+パターン5
8	パターン4+パターン5	パターン4+パターン5
9	パターン3+パターン4+パターン5	パターン3+パターン4+パターン5

## (2) 上位施策に対する貢献度

当該事業が、市政課題等の解決や市民生活に大きく貢献する等、上位施策の目標を達成するために大きく貢献しているかどうかを5段階で判定する。

貢献度	大いに貢献	まあまあ貢献	やや貢献	ほとんど貢献せず	貢献せず
点数	5	4	3	2	1

## (2) 2次評価（施策評価とのクロス）

事務事業評価の仕上げは2次評価（施策評価とのクロス評価）である。事業の実施は施策の達成を目的として行われるべきである。上位施策に対する貢献度を考慮せずに行う事務事業評価はあり得ない。したがって、1次評価の評価基準項目に「(2) 上位施策に対する貢献度」があることは必然であると言える。

それでは、事務事業評価を行うにあたり、施策に対する評価を考慮しなくていいのだろうか。上位施策に対する貢献度を考慮した1次評価だけで、その事業のコントロールの方向性を見出しているのだろうか。

1次評価の結果、高い評価が得られた事業に対して、それ以上の人や予算を配分するというコントロールの方向性を決定したとしても、その事業の上位施策に対する評価が低い場合、つまり、施策に対しては事業量や予算を引き下げるべきであるというコントロールの方向性が出されている場合、事務事業評価と施策評価の結果が対立することと

なる。施策と事業は1対1の関係にないことから、この対立のすべてがNGであるとはいえないが、事業量や予算を引き下げるべきであるという施策に対するコントロールを具現化するためには、その下に位置する事業について、同じコントロールの方向性を持たなければならないはずである。

そのことから、施策評価の結果と事務事業評価の1次評価の結果を勘案して、事務事業のコントロールの方向性を決定する必要がある。この決定にあたって、客観的基準を設けることは極めて困難であり、個別の施策評価と個別の事務事業評価1次評価の結果をそれぞれ考慮して行う必要がある。したがって、事務事業評価の仕上げである2次評価（施策評価とのクロス評価）は、企画や財政などを担当する評価員（経営管理部門の管理職）による定性的評価に委ねるところとした。コントロールの方向性は、次の表のとおりである。なお、平成18年度の試行にあっては、施策評価について市民納得度調査のみを行っていることから、市民納得度調査結果と事務事業評価1次評価の結果をクロスさせて評価することとした。また、市民納得度調査の対象としない施策も多くあり（第IV章、3、（1）参照）、これら対象外施策の下に位置付けられる事務事業については、事務事業評価1次評価の結果をもって、判定することとした。

1	拡大
2	縮小
3	現状維持
4	見直し
5	廃止

## 4 各評価の時期

### （1）政策評価

行政評価のうち、政策評価については、必要性も含めて検討すべきであることは前述した。したがって、ここでは、政策評価を行うという前提で話しを進めたい。

政策評価は、基本構想に定める施策大綱と基本計画に定める施策大綱別の目標の評価である。評価結果を反映させる手段は、短絡的に言えば、基本構想の改定であり、基本計画の改定である。しかし、前者はかなり未来（本市の場合、25年後）の都市像を目標として掲げる計画であり、安易な改定は予定していないし好ましくないと思われる。後者は基本構想に掲げる将来の都市像実現のための目標と、目標実現のための施策を定める計画であり、この改定は、最近では総合計画の3層構造の見直しと合わせて柔軟な対応をしている例が多い。

本市においても、平成22年度までの前期基本計画の計画期間を2年前倒して、平成21年度から始まる次期基本計画（仮称）の策定に平成19年度に着手する予定である。この計画期間を何年にすべきかの議論はこれから行うが、行政評価の体系化に合わせて、

柔軟な改定を予定した期間にすることや、実施計画と一体化、すなわち総合計画の3層構造の見直しの検討が必要であることは当然である。

このことから、政策評価のタイミングは、基本計画の改定に合わせて行うべきであると考えられる。

## (2) 施策評価及び事務事業評価

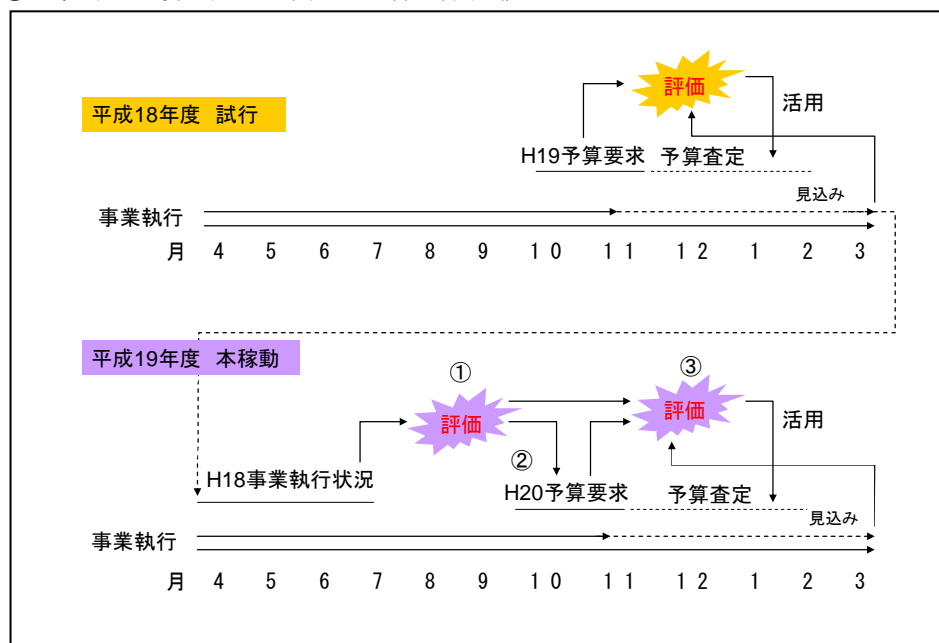
事務事業評価は、メリハリのある施策展開の有効ツールである毎年度の予算編成に資するために不可欠であり、事務事業評価を行うためには施策評価を行うことも必然であることから、施策評価、事務事業評価ともに毎年度行う必然性が認められる。

具体的には、次章の評価の種類各評価の説明を参照いただきたいが、前述の「第II章 2 「効果」を重視する評価の観点」で述べたように、仕事の量や予算の配分を決定するほか、事業選択をするためには、市民の意見を反映することとアウトカム測定による評価が必然となる。したがって、事務事業評価だけでなく施策評価を一体の作業として、同時に毎年度行うことの必然性が認められる。

それでは、施策評価と事務事業評価をいつ行うべきか・・・次の図4の「平成19年度 本稼動」に示すタイミングが考えられる。

すなわち次のプロセスである。

- ① 前年度決算ベースでの施策評価及び事務事業評価
- ② ①を参考にした原局の予算要求
- ③ 原局の予算要求に対する事務事業評価



出所：政策経営課作成

図4 評価の時期

本稼働のスケジュールは図4下段に示すとおりであるが、平成18年度は第2次実施計画の1年目の年であり、行政評価の底辺にあたる事務事業評価の対象となる実施計画事業をスタートさせた年である。したがって、評価対象となる実施計画事業の決算ベースの結果が平成18年度評価時点ではでていない。このことから、平成18年度行政評価の試行では、図4上段に示すとおり、平成19年度予算要求がされた事務事業に対し、平成19年度に新たに予算要求された事務事業（新規事業）を除き、平成18年度の決算見込みをベースに評価した。

## IV 施策評価における「市民納得度調査」とは

### 1 「満足度調査」との違い

「満足度」は、本来的には「当該サービスの受益当事者」にしか回答できないものであるため、受益当事者ではない市民の回答の信頼性はおのずから低くなってしまふ。

これに対して「納得度」は、当該サービスの受益当事者の意見にのみ偏ることなく、まちづくりの主人公または納税者としての立場からみた総合的な意見を引き出すことにより、客観的な経営判断が可能となるのである。

また、満足度調査においては、個人のウォンツ（欲求）による回答が「不満」であれば「今後満足させるべき」、「満足」であれば「現状維持すべき」ということになってしまふ。その結果、すべての施策・事業を、現状維持もしくは重点化すべきことになる。

しかし、財源の制約がある以上それは不可能である。この点に関して、納得度調査では、納税者という立場に立った場合、施策の仕事量や費用が「妥当」「過剰」「過小」という判断を可能とする手法を設計することによって、「納得できる」という回答を導き出すことができるのである。

費用をかけてでも満足度を高めることで薄利を覚悟で多売戦略を選択しうる民間企業経営とは大きく違うことを認識したうえで、市民が「納得できる」方向性を見いだすことができる調査手法が「納得度調査」なのである。

施策 1 1 : 美しい都市景観づくり											
<b>【主な仕事の内容】</b> ●市内の野菜残さ（野菜くず）共同処分場を維持（3箇所について計4回の整備） ●江奈湾緑地の取得のため地権者と交渉と事業への協力獲得。 ●緑の基本計画を改訂するための現況調査等の実施 ●庁内に設置する環境パトロール隊による清掃 ●新たなスカベンジ（楽しみながらのゴミ拾い）イベントを開催（年9回）											
<b>【予算（費用）】</b> <table border="1"> <tr> <td>全体の予算額</td> <td>約 631万 円</td> </tr> <tr> <td>-----</td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>全体の予算額のうち国・県の補助金などを除く市の一般財源の額</td> <td>約 631万 円</td> </tr> <tr> <td>-----</td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>全体の予算額を市民一人あたりに換算すると…</td> <td>約 127 円</td> </tr> </table>		全体の予算額	約 631万 円	-----	-----	全体の予算額のうち国・県の補助金などを除く市の一般財源の額	約 631万 円	-----	-----	全体の予算額を市民一人あたりに換算すると…	約 127 円
全体の予算額	約 631万 円										
-----	-----										
全体の予算額のうち国・県の補助金などを除く市の一般財源の額	約 631万 円										
-----	-----										
全体の予算額を市民一人あたりに換算すると…	約 127 円										
<b>この施策についてあなたの感じる場所は</b>											
仕事の内容	1 やりすぎ										
	2 妥当										
	3 もっとやるべき										
費用（予算）について	1 高すぎる										
	2 妥当										
	3 低すぎる										
	4 この施策は税金を使って実施する必要はない										

出所：政策経営課作成

図 5 平成 18 年度三浦市市民納得度調査 調査票（抜粋）

## 2 回答率と偏差値を用いた分析

今回の調査では回答を選択式とし、回答率の全体平均を算出し、調査対象となった34の施策間における標準偏差を求めた。偏差値を利用したのは、各施策において明らかに強く反応した施策を見極めるためである。

後述するが、今回の調査では回答者の57.5%の方が仕事、費用とも現状維持でよい、18.4%の方が仕事、費用とも足りないと回答している。回答率のみに従ってコントロールを決定すると、ほぼ全ての施策において仕事、費用とも現状維持、あるいは引き上げていく方向を選択せざるを得ないが、現在の厳しい財政状況の下で、こうしたコントロールを行うことは、現実的には不可能であるといわざるを得ない。

このため、分析にあたっては、調査対象とした34の施策について、メリハリをつけていくために、それぞれの施策に対する回答が、全体の回答とどう違うのか（どのような特徴があるのか）について偏差値を用いて分析し、納得度の高い施策、そうでない施策について整理を行った。

例えば、「効果も費用もちょうどよい」とする回答率が最も高い施策であっても、他の項目に強く反応した施策については、その反応をより重視した分析を行った。

## 3 平成18年度試行結果概要

### (1) 調査対象から除外した施策

納得度調査の目的は納税者の意向を予算編成の参考にすることであるから、財源配分に影響しない、あるいは財源配分することが妥当ではない施策については調査対象から除外した。除外の基準は下記ア)～オ)のとおりである。

ア) 庁内事務、事務手続き業務、制度整備などの非サービス系の施策

イ) 現在ないし数年後の価値では本質的な効果が測定できないもの（文化財保護、予防的事業・セキュリティ関連等）

ウ) 政策責任者による特命により推進される施策（世論が分かれていることを承知のうえで推進する施策）

エ) 法令・計画上100%近似の達成目標をあらかじめ設定すべきもの（都市計画、国土法、国保、年金等）

オ) 事実上、該当する事務事業がないもの

### (2) 結果概要

#### ア) 回収数

送付数 2000 通

回収数 823 通（有効回答数 804）

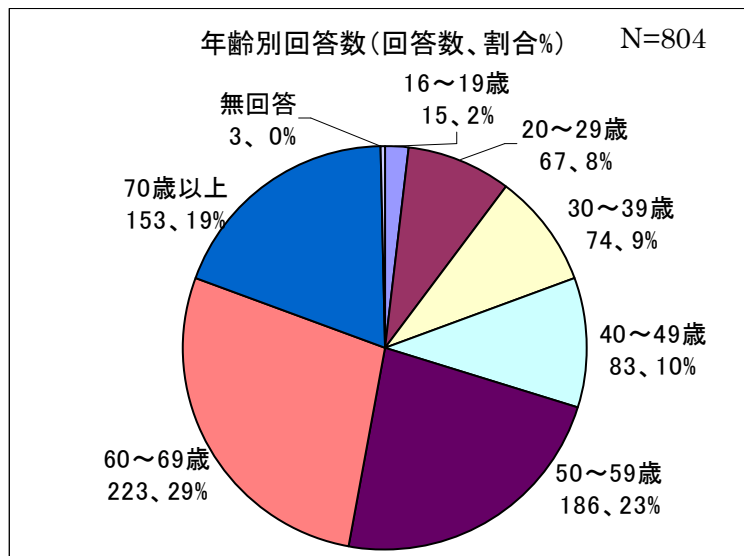
回収率 41.2%（40.2%）

イ) 回答者内訳

a) 年代別

年代	男 (回収数/送付数)	女 (回収数/送付数)	無回答	合計 (回収数/送付数)	回収率 (%)
16～19歳	8/46	7/45	0	15/91	16.5
20～29歳	34/121	33/112	0	67/233	28.8
30～39歳	28/134	45/123	1	74/257	28.8
40～49歳	37/125	46/120	0	83/245	33.5
50～59歳	77/191	107/184	2	186/375	49.6
60～69歳	127/284	87/163	9	223/447	49.9
70歳以上	68/143	81/209	4	153/352	64.6
無回答	0/-	0/-	3	3/-	-
合計	379/1044	406/956	19	804/2000	40.2

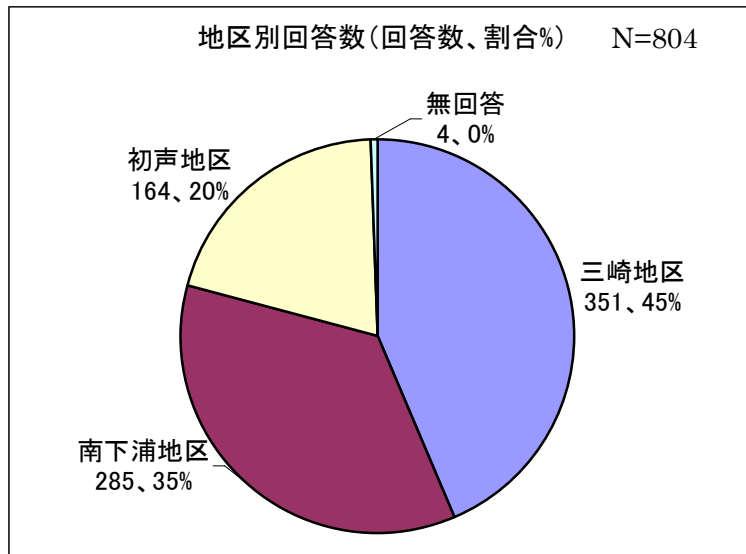
※有効回答数をカウントした



b) 地区別

	男	女	無回答	合計
三崎地区	160	181	10	351
南下浦地区	141	140	4	285
初声地区	75	85	4	164
無回答	3	0	1	4
合計	379	406	19	804

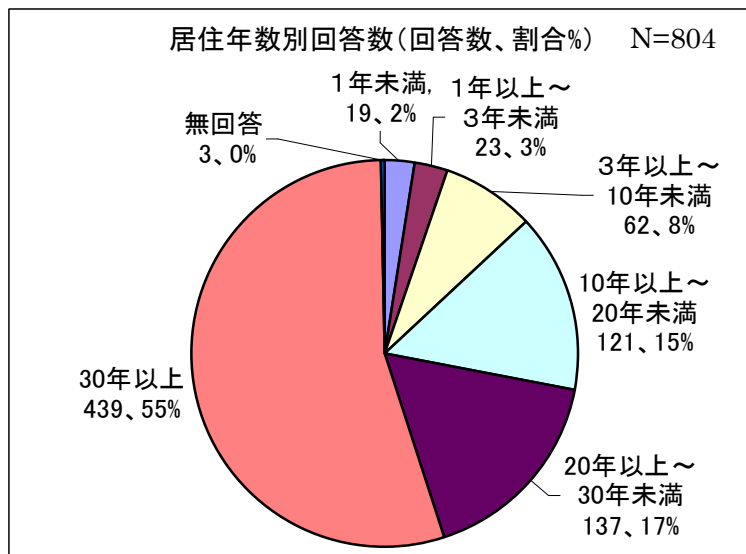
※有効回答数をカウントした



c) 居住年数別

	男	女	無回答	合計
1年未満	8	11	0	19
1年以上～3年未満	14	9	0	23
3年以上～10年未満	25	36	1	62
10年以上～20年未満	58	61	2	121
20年以上～30年未満	62	74	1	137
30年以上	211	214	14	439
無回答	1	1	1	3
合計	379	406	19	804

※有効回答数をカウントした



### ウ) 分析方法及び結果

全回答中、「仕事」×「費用」の組み合わせの回答率と標準偏差は表3のとおりである。この結果から、下記 a)～g)の分析により、34の施策について表3のパターン(1)～(9)いずれかのパターンに特定した(表4)。

表3 平成18年度納得度調査結果(全体)

パターン	回答率の 平均値(%)	標準偏差
(1) 仕事は必要以上×費用が高い	8.1	7.9
(2) 仕事は必要以上×費用が妥当である	0.8	0.6
(3) 仕事は必要以上×費用が低い	0.1	0.1
(4) 仕事はこれくらいでよい×費用が高い	4.9	4.8
(5) 仕事はこれくらいでよい×費用が妥当である	57.5	7.8
(6) 仕事はこれくらいでよい×費用が低い	2.8	1.6
(7) 仕事がまだ低い×費用が高い	1.0	0.9
(8) 仕事がまだ低い×費用が妥当である	6.4	2.3
(9) 仕事がまだ低い×費用が低い	18.4	9.9

出所：政策経営課作成

- a) パターン(2)、(3)、(7)については、回答率の平均値が小さく、かつ標準偏差も小さい(大きな特徴として反応した施策がない)ため、分析の対象からはずす。
- b) パターン(5)、(9)については、回答率の平均値が大きいうえに標準偏差も大きい(大きな特徴として反応した施策がある)ため、このパターンに反応しているものは積極的に活用する。
- c) ～ステップ1～  
上記b)により、各施策において1番回答率が高いパターン(5)について、9つのパターンのうち、パターン(5)の回答率が最も高く、かつ回答率10%以上、偏差値60以上となっている施策を特定する。
- d) ～ステップ2～  
上記ステップ1でパターン(5)に該当しなかった施策について、パターン(9)の回答率が10%以上、偏差値60以上となっている施策を特定する。

e) ～ステップ 3～

上記ステップ 1・2 で特定できなかった施策について、他のパターンで回答率 10% 以上、偏差値 60 以上の施策を特定する。ただし、複数のパターンで該当した場合には、偏回答率が最も高いものを該当パターンとして特定する。

f) ～ステップ 4～

上記ステップ 1～3 で特定できなかった施策について、回答率の高さに着目し、パターン (5)、(9) に関しては回答率 10% 以上、偏差値 55 以上のものを準該当パターンとして特定する。

g) 上記ステップ 1～4 までの分析で特定のパターンに該当しない施策については、税の負担拒否、仕事・費用に対する回答状況を考慮しながら総合的に判断し、該当パターンを決定する。

表4 該当パターン分類

パターン	推定される納得の内容	目標	予算	該当施策	平成19年度 事業費	平成18年度 事業費	増減率 (%)
(1)	税金で対応すべきレベルを超えている可能性があるため、効果を適正な水準まで引き下げるべきだ	引き下げ	引き下げ	・スポーツ・レクリエーション活動の促進	157,135	338,180	△ 53.5
				・商業・サービス業のエンターテインメント化	3,721	3,521	5.7
				・人口の減少を抑制する多様な居住の促進	8,734	12,836	△ 32.0
				・水産業経営の維持向上	1,522,430	1,582,591	△ 3.8
				・農業経営の維持向上	217,412	177,897	22.2
				・商工業の活性化	112,949	111,253	1.5
				・身近な公園緑地の整備	19,008	41,037	△ 53.7
(4)	より安いやり方で今同様の効果を維持すべきだ	現状維持	引き下げ	・快適で安全な上水道整備	2,173,572	2,514,164	△ 13.5
				・適切なおみ処理	611,898	589,497	3.8
				・創造力のある職員の育成	12,831	12,749	0.6
(5)	ニーズに対して適切な対応をしているものとして十分に納得できる	現状維持	現状維持	・文化・スポーツ活動と交流の活発化	16,957	17,062	△ 0.6
				・「みうらっ子」を育てる義務教育の充実	236,279	266,086	△ 11.2
				・コミュニティづくりの促進	15,574	45,427	△ 65.7
				・信頼できる育児環境の拡充	480,017	476,946	0.6
				・安全で快適な生活環境道路の整備	186,082	158,670	17.3
				・消防・防災の充実	215,009	193,124	11.3
				・合理的な公共下水道整備	969,519	973,798	△ 0.4
				・適切な公害防止策の推進	10,104	7,408	36.4
				・快適で安全な河川・排水路整備	17,609	7,894	123.1
				・公共施設の維持・更新	232,595	252,190	△ 7.8
・市民協働のルールづくり	6,340	7,637	△ 17.0				
(6)	ニーズに対して適切な対応をしているものとして十分に納得できる	現状維持	現状維持	該当なし			
(8)	今以上に税金を使うべきではないが、何とか工夫して効果を高めるべきだ	引き上げ	現状維持	・地域幹線道路の整備	16,461	19,756	△ 16.7
				・美しい都市景観づくり	11,972	15,488	△ 22.7
				・保健・医療環境の充実	13,938,855	12,724,473	9.5
(9)	ニーズを軽視しているのではないか、という点で納得しがたい	引き上げ	引き上げ	・次代を担う青少年の健全育成	13,715	9,806	39.9
				・ボランティアの育成・支援・団体活動支援	901	901	0.0
				・地域で支え合う福祉システムの確立	48,466	49,545	△ 2.2
				・三浦ブランドの開発への支援	3,284	2,765	18.8
				・子育てソフト支援	609,954	565,799	7.8
				・高齢者・障害者等への生きがい支援	14,542	16,739	△ 13.1
				・ユニバーサルデザインの普及	2,920	9	32344.4
				・公的な高齢者福祉の充実	3,204,489	3,038,388	5.5
				・心身障害児者福祉の充実	501,238	509,356	△ 1.6
・生活安全対策の強化	122,054	43,589	180.0				

出所：政策経営課作成

## V おわりに ～平成 18 年度行政評価試行結果と平成 19 年度予算案～

第 2 次実施計画の初年度である平成 18 年度に実施した行政評価については、これまで施策評価や事後評価のシステムが存在しなかったことから、トライ&エラーを目的とした試行という位置づけとし、次年度の本稼動の際の参考とすることに重点を置いた。

平成 18 年度に試行実施した市民納得度調査の結果は、平成 19 年度予算編成の結果と必ずしも一致していない。特に「現状維持」というコントロールとなった 14 施策のうち、平成 18 年度当初予算に比して平成 19 年度予算が±10%の範囲で収まったものは 5 施策少なく、10%以上引き下げられているものが 5 施策あった。

これは、厳しい財政状況の中における予算の総額管理の必要性から、「現状維持」という評価結果となった施策について、平成 18 年度と同水準の予算確保を行うことは非常に困難であるという側面があったためである。また、経常的経費については、平成 18 年度予算に対して 97%のシーリングをかけていることから、各部門において事業見直しを行い経費の節減を図っており、結果として「現状維持」とならなかったのである。

一方、上記のような厳しい財政状況のもと、「引き上げ」コントロールとなった 10 施策のうち、施策単位の事業費ベースでは結果的に平成 19 年度予算と一致している（平成 18 年度よりも増額となっている）施策が 7 ある。この結果は、市民の意向と行政が考える課題が一致した結果であると評価できる。

表 5 「引き上げ」コントロールのうち平成 18 年度予算に比して  
平成 19 年度予算が増額となった施策

施策名	平成 19 年度当初予算 (案) (千円)	平成 18 年度当初予算 (千円)	増減率 (%)
次代を担う青少年の健全育成	13,715	9,806	39.9
三浦ブランドの開発への支援	3,284	2,765	18.8
生活安全対策の強化	122,054	43,589	180.0
ユニバーサルデザインの普及	2,920	9	32344.4
子育てソフト支援	609,954	565,799	7.8
公的な高齢者福祉の充実	3,204,489	3,038,388	5.5

出所：政策経営課作成

また、「引き下げ」という評価結果となった施策については、10 施策中、半数の 5 施策が引き下げられている。

市民納得度調査結果及び事務事業評価結果と平成 19 年度予算の乖離については、次年度以降の課題として、調査手法の改善、経常経費配分への適用等を検討するための材料とす

る。

平成 18 年度における行政評価の試行は、評価結果に意味を見出すことよりは、行政評価システムの制度設計に主眼を置いた。市民の意見を行政評価に反映し、評価の基準にできるかぎり客観性を持たせるためのシステムの構築こそが、平成 18 年度の試行のもっとも重要な目的である。この制度設計の結果としてこの報告書をまとめたが、試行による行政評価の結果については、別紙「行政評価と平成 19 年度予算編成」を参照いただきたい。

平成 18 年度の試行により行政評価システムの制度設計は概ね完了したが、試行をとおして様々な壁にぶつかった。それらをクリアするために様々な工夫をし、行政評価システムの制度設計ができあがった。平成 19 年度の本稼動に際しても新たな課題が予想されるが、常に「トライ&エラー」で対処し、よりよいシステム構築の工夫を続けたい。

最後に、三浦市版行政評価のシステム設計に際し、大いに参考にさせていただいた先進自治体のご苦勞にあらためて敬意を表したい。特に市民納得度調査については、大和市の事例を参考にさせていただいた。もちろん三浦市なりの工夫をし、オリジナリティあるシステムに仕上がったと考えているが、それも先進自治体の先例のおかげである。紙面の最後を借りて御礼申し上げる。



三 浦 市 版 行 政 評 価  
(平成18年度 試行)  
報 告 書  
平成19年3月

編集：三浦市政策経営部政策経営課

発行：三浦市

〒 238-0298

三浦市城山町1番1号

TEL 046-882-1111 (代)

FAX 046-882-2836

Email [seisaku0101@city.miura.kanagawa.jp](mailto:seisaku0101@city.miura.kanagawa.jp)