

令和5年度秋田市包括外部監査報告書の概要

令和6年2月

秋田市包括外部監査人 津村 隆

第1 監査の概要

1 選定した特定の事件

(1) 監査テーマ

「県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画）」の策定及び進捗管理に関する事務について

(2) 監査の対象期間

原則として令和4年度（自令和4年4月1日 至令和5年3月31日）とし、必要と認めた場合は、令和3年度以前又は令和5年度中の事務についても監査対象とした。

(3) 監査の対象部局

主として、県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画、以下「市総合計画」という。）策定及び進捗管理の取りまとめを所管する、企画財政部企画調整課を対象とした。また、必要に応じ、同計画の策定・進捗管理に関与したその他の部課所に対しても監査手続を実施した。

監査対象としたその他の部課所は、以下のとおりとなっている。

「市総合計画」 将来都市像	「市総合計画」 施策	施策にかかる指標の 担当課
第1章 豊かで活力に満 ちたまち	企業立地・事業拡大の推進	産業振興部／企業立地雇用課
	企業の活性化の推進	産業振興部／商工貿易振興課
	雇用の拡大と質の向上	産業振興部／企業立地雇用課
	貿易と物流の拡大	産業振興部／商工貿易振興課
	農林水産業経営の確立と食料の安定供給	産業振興部／農業農村振興課・農地森林整備課
	戦略的で多様なアグリビジネスの促進	産業振興部／産業企画課

	農山村地域の活性化と森林整備の推進	産業振興部／産業企画課・農地森林整備課
	シティプロモーションの推進	企画財政部／人口減少・移住定住対策課
	観光振興の推進	観光文化スポーツ部／観光振興課
	にぎわいの創出	都市整備部／都市総務課
	スポーツの力をいかした地域活性化	観光文化スポーツ部／スポーツ振興課
	関係人口の創出・拡大	企画財政部／人口減少・移住定住対策課
	移住の促進	企画財政部／人口減少・移住定住対策課
第2章 緑あふれる環境を備えた快適なまち	環境保全の推進	環境部／環境保全課
	循環型社会の推進	環境部／環境都市推進課
	脱炭素社会の推進	環境部／環境総務課
	秩序ある都市環境の形成	都市整備部／駅東事務所
	住宅環境の整備	都市整備部／住宅整備課・建築指導課
	上下水道サービスの提供	上下水道局／総務課
	道路整備の推進	建設部／道路維持課
	公共交通の充実・確保	都市整備部／交通政策課
	情報通信技術の利活用	デジタル化推進本部
第3章 健康で安全安心に暮らせるまち	危機管理体制の確立	総務部／防災安全対策課
	災害や雪に強いまちの確立	建設部／道路維持課・道路建設課 上下水道局／総務課
	防犯・交通安全体制の確立	市民生活部／生活総務課
	健全な消費・生活衛生環境の確保	市民生活部／市民相談センター
	食育の推進	教育委員会／学校教育課 産業振興部／産業企画課
	保健・医療体制の充実	保健所／保健予防課
	消防・救急体制の充実	消防本部／予防課
	社会保障制度の確保	福祉保健部／介護保険課

第4章 家族と地域が支えあう元気なまち	家族・地域の絆づくりの推進	市民生活部／生活総務課
	男女共生社会の確立	市民生活部／生活総務課
	地域福祉の推進	福祉保健部／福祉総務課
	障がい者福祉の充実	福祉保健部／障がい福祉課
	高齢者福祉の充実	福祉保健部／長寿福祉課
	子ども・子育て環境の充実	子ども未来部／子ども育成課
	若い世代の育成支援	子ども未来部／子ども総務課
	市民による地域づくりの推進	市民生活部／生活総務課
	市民活動の促進	市民生活部／中央市民サービスセンター
第5章 人と文化をはぐくむ誇れるまち	文化財の保存と活用	観光文化スポーツ部／文化振興課・秋田城跡歴史資料館
	市民文化の振興	観光文化スポーツ部／文化振興課
	生涯スポーツの推進	観光文化スポーツ部／スポーツ振興課
	国際交流の推進	企画財政部／企画調整課
	社会教育の充実	教育委員会／生涯学習室・中央図書館明德館
	学校教育の充実	教育委員会／学校教育課
	高等教育の充実	企画財政部／企画調整課

2 特定の事件として選定した理由

地方自治体における総合計画は、それぞれの都市・まち等がかくあるべきと描く将来像を住民に明確に示すビジョンであるとともに、その実現に向けてどのような方向性でどのような施策をもって進めていくかの長期的な「まちづくり計画」として策定され、実行されている。一般に、国レベルの行政計画は、コントロールすべき対象や要素・関係主体・政策資源があまりに多様であるため、全体最適の調整をするのが困難となりがちで、総合性や実効性が伴わないことが往々にしてあるのに対し、地方自治体の計画は、首長がコントロールできる政策資源が多く、多元的な利益の調整や計画の総合性や実効性を担保しやすい側

面を有すると言われており、地方自治体による自律的な運営の観点から、総合計画の策定と実施が推奨されてきたところである。

総合計画は、一般的に将来ビジョンである基本構想、基本構想を踏まえたまちづくり計画の長期的な方針をなす基本計画、ならびに基本計画を実行するための各年度における実施計画の3つの要素によって構成される。基本構想及びその具体案である基本計画は、住民の意見を取り入れつつ、首長の政策マニフェストや地方自治体の長期的戦略に基づき策定され、実施計画においてそれを具体的な予算事業に落とし込むことになる。

したがって、総合計画は、各会計年度から中長期の期間にわたり地方自治体の予算の配分に大きな影響を及ぼすものであるから、その策定及び実行が目的に合った、効率的で有用なものであるべきであり、納税者である市民としては、総合計画における財政的な合理性・民意の反映・事業の適切な優先付け・実効性の担保・事業実績の評価などが、いわゆるPDCAサイクルに基づき適切に運用されることを強く求めるものと推察される。

以上より、「県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画）」に関する策定と進捗管理の事務について、法令等に対する合规性、3E（経済性・効率性・有効性）等の観点から幅広く監査することは、市並びに市民にとって有意義であると判断した。

第2 指摘事項及び意見

総合計画である県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画）は、基本構想（原則5年間固定）＋推進計画（毎年度改定）の構成となっている。令和5年度秋田市包括外部監査報告書（以下、報告書という。）においては、これらの名称を、以下のとおり略記している。

正式名称	略記
県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画）	「市総合計画」
県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画）基本構想	「市基本構想」
県都『あきた』創生プラン（第14次秋田市総合計画）推進計画 （令和3年度～令和5年度）	「市推進計画」

なお、指摘事項及び意見のタイトルの末尾に報告書の該当ページ番号を記載している。

1 指摘事項

該当なし（報告書108ページ）

2 監査の結果に添えて提出する意見

【意見1】

総合計画にかかる根拠規定について（報告書108ページ）

（事実）

市では現状、「地方自治法第96条第2項の規定に基く議決事件指定条例」の定めにより、当該条項（条例で議決事項を追加できることとする規定）に基づき「基本構想の策定、変更又は廃止に関すること」を議決事件に指定している。

議会は地方自治法第96条第2項の規定に基き議決すべき事件を次のとおり定める。

- (1) 本市における総合的かつ計画的な行政の運営を図るための基本構想の策定、変更又は廃止に関する
こと。

附 則

[この条例](#)は、公布の日から施行する。

附 則(平成27年3月24日条例第36号)

この条例は、公布の日から施行する。

(出典：秋田市公式サイト「条例・規則・訓令等」)

ただし、条例には「基本構想の策定、変更又は廃止に関すること」と定められているものの、運用（進捗管理・事後評価等）に関する事項は特段定めがない。

(所見)

地方自治法改正以後、基本構想に係る法律上の策定義務はなくなったが、他の自治体では総合計画策定に係る根拠として条例化している事例は多く、市も同様である。

しかし、市では、計画策定までの手続に関するプロセスやその根拠規定については整備され、「市基本構想」でも開示されているが、策定後の運用（計画の予算編成等への反映や事後評価など）にかかるプロセスについては、組織としての明確な規定はないように思われる。ただし、実務上は、予算編成時に総合計画の内容を反映するプロセスについては、市のトップマネジメントによる秋田市行政経営会議（以下、行政経営会議という。）において、一定の業務が行われているように見受けられる。

計画は策定することが目的ではなく、策定後の適切な運用、並びにその結果を分析して次の行動に役立てることが肝要である。それはP D C Aサイクルの考え方を見ても論を待たぬところであろう。したがって、「市基本構想」に基本計画の要素が含まれていることを鑑みれば、その運用面についてもセットで整備されるのが合理的である。

策定までのプロセスのみならず、その進捗管理や事後的な評価まで含めた運用についても、何らかの形で規定化することを検討してはどうか。

現状、行政経営会議の設置要綱の記載では、「政策」という全般的な表現であってその範囲があいまいであり、運用段階でのプロセス、例えば予算編成等における総合計画との関連性、計画の進捗に照らした種々の見直し、事業の実施結果に対する事後評価などについて、市の政策実施プロセスの中の総合計画の位置づけが明確に定められていないことから、これらが一定程度、明確化されることが望ましい。

なお、先進事例の一つである東海市を見ると、総合計画に関する運用面や、行政評価についても条例で定めているので、一例として記しておく。

(総合計画等)

第9条 市は、まちづくりの基本理念に沿って、総合的かつ計画的な市政の運営を図るための基本構想及びこれを実現するための基本計画(以下「総合計画」という。)を策定するものとする。

2 市は、総合計画の進行管理を的確に行うものとする。

3 市は、行政分野ごとの計画を、総合計画に即して策定するものとする。

(行政評価)

第14条 市は、行政課題及び市民のニーズに対応した能率的かつ効果的な市政運営を進めるため、行政評価を行い、その結果を市民に公表するものとする。

(出典：「東海市まちづくり基本条例」東海市 より抜粋)

【意見 2】

市長任期と総合計画期間との差異について（報告書 110 ページ）

（事実）

「市総合計画」は基本構想と推進計画（実施計画）の二層構造であり、基本計画部分のうち、基本方針と施策については「市基本構想」、施策の目標値については「市推進計画」に記載されている。

市の場合、市長の任期が4年であるのに対し、基本構想（に含まれる基本計画部分）の期間は5年であり、計画期間中に市長が交代する可能性がある。この場合、後任の市長の市政に対するスタンスや取組方針が前任者と異なる場合、計画とアンマッチとなり、政策の方向性が不統一になるリスクがある。

（所見）

一般的に、総合計画の基本計画部分は、中長期の自治体の政策がブレないよう市長の方針と整合させるべきであるとされている。

「市基本構想」は市の長期的なありべき姿に基づくグランドデザインであり、市長公約などの政治的なプレゼンスとは別個のものであるが、基本計画に相当する事業の基本方針や施策は、市長公約と整合性をとることが合理的である。したがって、総合計画の期間と市長任期が一致していない場合は、計画期間中の市長交代時の計画修正・つなぎの計画の策定などの対応を明確化しておくことが望ましい。

【意見3】

総合計画の策定・実行における、行政以外の地域住民等の関与について（報告書111 ページ）

（事実）

我が国の市町村における総合計画は、一般的には行政によって策定される「行政の計画」であるケースがほとんどであり、市の場合も同様である。

他方、東海市の事例のように、行政と地域住民が、地域の「まちづくり」のビジョン・方針を共有し、役割分担のもと協働して、行動プログラムを策定し実行するかたちをとった総合計画も散見される。

東海市の総合計画の主な特徴

・「まちづくり基本条例」「市民参画条例」など、行政である市と住民がまちづくりの理念と方針を共有し、協働することで地域の発展を推進するという明確なスキームの元に策定されている

○東海市まちづくり基本条例

平成15年12月29日
条例第43号

東海市まちづくり基本条例をここに公布する。

東海市まちづくり基本条例

東海市は、知多半島の西北端に位置し、比較的温暖な気候に恵まれ、名古屋南部臨海工業地帯の一面を担いながら知多地区の拠点都市としての役割を果たしており、元気あふれるまちを目指す、輝かしい未来を持つまちである。

私たちは、この東海市を、市民ニーズの多様化、産業構造の変化、地方行政の役割変化などに対応しながら、個性豊かで活力に満ちた地域社会として実現することを共通の願いとして持っています。加えて、次世代に責任あるバトンタッチを果たすことも市民の大切な責務であると考えています。

新世紀にふさわしいまちづくりは、市民の持つ豊かな社会経験、知識、創造性などを十分に生かし、市民と市が、それぞれに果たすべき責任と役割を分担し、共に手を携え、相互に補完し、及び協力して進めることを基本とします。

このような認識の下に、地方自治の本旨にのっとり、地方分権の時代における新たな自治を確立するとともに、市民と市がまちづくりの基本理念を共有し、協働・共創によるまちづくりを進めるため、この条例を制定します。

（目的）

第1条 この条例は、本市のまちづくりの基本理念を明らかにするとともに、協働・共創によるまちづくりを推進するための基本的な原則を定め、もって個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ることを目的とする。

（定義）

第2条 この条例において「協働・共創」とは、市民と市が、それぞれに果たすべき責任と役割を分担し、共に手を携え、相互に補完し、及び協力して進めることをいう。

（基本理念）

第3条 本市のまちづくりは、協働・共創を基本とし、次に掲げるまちづくりを推進するものとする。

- (1) 安心して暮らせるまちづくり
- (2) 住環境に暮らせるまちづくり
- (3) いきいきと暮らせるまちづくり
- (4) ふれあいのあるまちづくり
- (5) 活力のあるまちづくり

（市民の権利）

第4条 市民は、市の保有する情報を知る権利を有するとともに、まちづくりに参画する権利を有する。

（市民の責務）

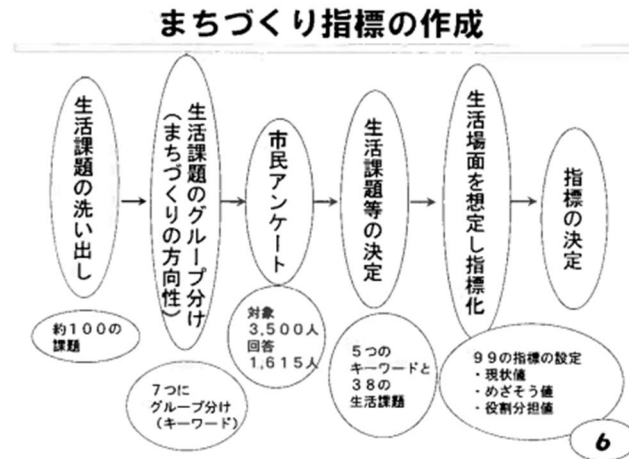
第5条 市民は、まちづくりの基本理念にのっとり、主体的にまちづくりに取り組むよう努めなければならない。

（市の責務）

第6条 市は、第3条各号に掲げるまちづくりを推進するため、必要な施策を講じなければならない。

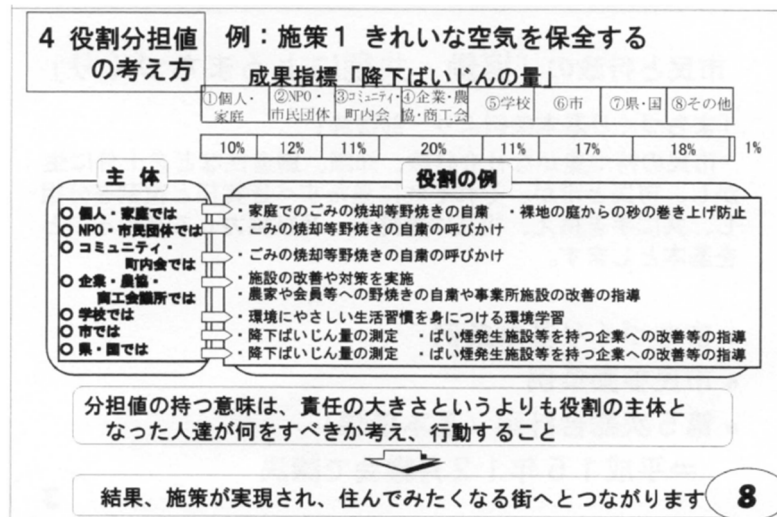
（出典：「東海市まちづくり基本条例」東海市より抜粋）

・総合計画の骨格でありKPIである「まちづくり指標」を、行政と住民が協働して策定するプロセスがある



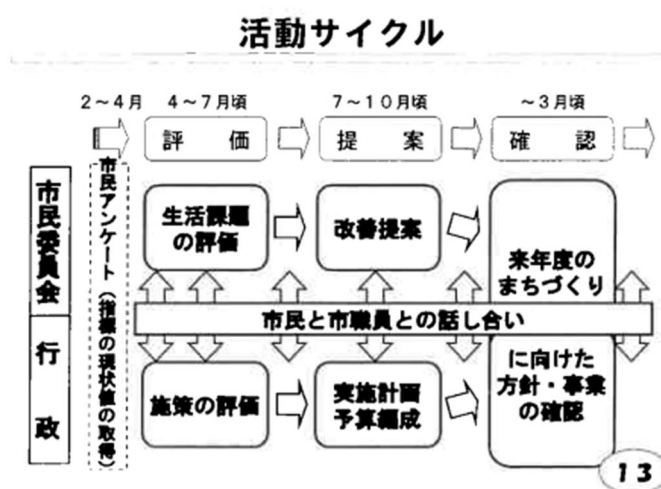
(出典：「地方自治体における総合計画策定ガイドライン」日本生産性本部)

・地域の政策、施策の実施について行政と住民で役割分担を明確にしている



(出典：「地方自治体における総合計画策定ガイドライン」日本生産性本部)

・計画の進捗管理と事後評価のプロセスが確立され、これらについても行政と住民で協働している



(出典：「地方自治体における総合計画策定ガイドライン」日本生産性本部)

(所見)

現状、「市総合計画」は、当監査でベストプラクティスとして取り上げた「地方自治体における総合計画策定ガイドライン」（報告書 73 ページ、以下「ガイドライン」という。）の分類上、「戦略計画型」と呼ばれるものに該当する。これは、行政と地域住民の関係では、前者が主体となって行政マネジメントを効率的かつ有効に運営するために策定する戦略的計画であり、計画におけるプレイヤーは行政であって、行政が有する情報に基づき行政が主体的に策定するものという位置づけとなる。

一般的に、上記のタイプの総合計画は、行政運営を適切に遂行するためのツールとして有用である一方、地域住民の有する課題・意見の吸い上げは一時的・部分的なものにとどまり、計画の上での参画者に地域住民（団体）は加わらないため、行政が策定する計画に関する行政以外の他のプレイヤーの計画に対するコミットメント・理解は必ずしも担保されず、施策においては行政が直接的に活動する部分はコントロール可能であるが、その施策の目標を達成するために必要な行政以外の住民・団体の活動に対しては、行政はあくまで間接的な影響しか与えることができない。そのため、総合計画における、行政以外のプレイヤーの役割が含まれないため、地域の課題の発見・解決にかかる感度・スピード感はどうしても遅くなってしまうという性質を有するとされている。

「ガイドライン」では、総合計画の理想的モデルとして、上記の「戦略計画型」の計画をさらに進化させ、行政以外の地域のプレイヤーを計画に含め、それぞれの役割を明確化するとともに、協働的に計画を策定・運用していくモデルを提唱している（報告書 28 ページ）。また、先述の東海市の事例では、「東海市まちづくり基本条例」の

なかで住民参画を明確にうたい、まちづくりという地域のプロジェクトにおける住民のコミットメントについて、その権利・義務を定義している。

我が国の地方都市は、将来的に少子高齢化に伴う人口減少と財政縮小が予測されており、人口ボーナス期・経済成長期のような都市計画のやり方を見直し転換していかねばならないことは論を待たない。その中で、従来の行政主導型のまちづくりから、住民との協働を基本としたコンパクトで効率的なまちづくりの方向性を模索していくことも必要かもしれない。

(基本理念)

第3条 本市のまちづくりは、協働・共創を基本とし、次に掲げるまちづくりを推進するものとする。

- (1) 安心して暮らせるまちづくり
- (2) 快適に暮らせるまちづくり
- (3) いきいきと暮らせるまちづくり
- (4) ふれあいのあるまちづくり
- (5) 活力のあるまちづくり

(市民の権利)

第4条 市民は、市の保有する情報を知る権利を有するとともに、まちづくりに参画する権利を有する。

(市民の責務)

第5条 市民は、まちづくりの基本理念にのっとり、主体的にまちづくりに取り組むよう努めなければならない。

(市の責務)

第6条 市は、第3条各号に掲げるまちづくりを推進するため、必要な施策を講じなければならない。

2 市は、市民の主体的なまちづくり活動を促し、協働・共創によるまちづくりを進めなければならない。

3 市は、まちづくりの基本理念にのっとり実施される地域の主体的なまちづくり活動を支援しなければならない。

(出典：「東海市まちづくり基本条例」東海市 より抜粋)

ひるがえって、市においても、中長期的な課題として、総合計画の策定・進捗管理プロセスへの地域住民・企業・その他団体などの参加を高め、計画内で方針・目標・施策を共有し、それぞれの役割分担を明確化して、協働的に地域の課題の識別・解決を果たしていくことが望まれる。

【意見4】

総合計画策定時における、趣旨・方針等の伝達・共有について（報告書 115 ページ）

（事実）

「市推進計画」における「施策」「取組・事業」の記載の作成は事業を行う各部局が行っており、企画調整課の役割はそれらの取りまとめにすぎない。したがって、計画の策定にあたっては、その蓋然性や基本構想における政策方針との整合性など、計画としての妥当性・品質の観点から、各部局の総合計画策定方針への理解度が重要である。

「市推進計画」策定担当者へのアンケート（報告書 100 ページ、以下「アンケート」という。）によると、推進計画の策定実務に当たり、総合計画の策定趣旨など、これら計画等についての説明・周知・引継ぎを部局内で受けているかについて、大部分が受けているとの回答をしているものの、部局によっては受けていないとの回答が散見され、主担当となって1～2年目の担当者もいる状況である。

「市推進計画」策定にあたって、部局担当者に対し総合計画・総合戦略の趣旨目的、構成、その他重要事項にかかるレクチャー・説明会など、定期的な内容の周知は特に行っておらず、必要な情報を書面で通知し、これに対し担当者から照会があるなどの機会に都度、取りまとめ部署である企画調整課とコミュニケーションをとる程度とのことである。

（所見）

推進計画の策定にあたっては、前例踏襲で機械的に作業することにとどまらず、総合計画の全体像の理解、基本構想への理解が十分にあつて、より計画の有効性が担保されるものと考えられる。したがって、定期的な全体への説明・周知に際しては、十分に徹底されているか留意することが重要である。

【意見 5】

総合計画策定担当者のスキルアップ機会について（報告書 116 ページ）

（事実）

「市総合計画」策定の取りまとめ部課である企画調整課では、かかる事業計画策定の知識・ノウハウに関する年 1 回程度の研修を定期的に受講している。他方、「市推進計画」にかかる K P I ・取組事業を策定する各現部課の担当者は、統一的・定期的な研修を受ける組織的な仕組みは現状なく、各人の判断に任せられており、「アンケート」（報告書 99 ページ）によると、「「K P I ベースの計画」策定実務に関して、主担当者は内部または外部の研修を受けているか」の問いに対し、「受けている」との回答は全体の約 15%にとどまり、大部分が特段のスキルアップや情報のアップデートを行っていないようにも見受けられる。

（所見）

自治体の総合計画にかかる（ロジックモデルなどの）専門的な理解や、K P I ベースの計画を策定するにあたっての実務的なノウハウなど、内部または外部の研修機会は数多くあるものと思われる。計画の策定には取りまとめ部署のみならず、取り組みを行う現場の各部課が推進計画の基礎を策定するのであるから、現部課担当者のスキルアップの機会を設けたり、研修参加を促進することにより計画の質の向上を図ることも重要であると考ええる。

また、「アンケート」（報告書 97 ページ）によると、「「K P I ベースの計画」の策定にかかる主担当を経験した年数」は、2 年以下が約 65%、3 年以上が約 35%となっており、経験が少ない担当者の割合が多いように見受けられる。さらに、「K P I を設定するにあたり、E B P M又はそれに類する手法・考え方を取り入れているか」の問いに対し、E B P M自体を知らないと回答した割合が 29%あり、これらのことから、研修機会を増やすことは有意義であると考ええる。

【意見 6】

計画策定に関する知見・経験の引継ぎについて（報告書 117 ページ）

（事実）

「アンケート」（報告書 98 ページ）によると、「推進計画の策定において、おおよそ（平均）何年ごとに主担当者が交替するか」について、大部分が2～3年程度と回答している（約77%）。これは、計画策定主担当者のローテーションに係るルールが特段ないことから、結果的に部課の異動にともなって主担当者も交替するケースが多いことによるものと思われる。

上記については、担当期間の長さが十分とは必ずしもいえず、異動先の部課で同じように計画策定担当になるとは限らないので、経験の少ない担当者が多くなる傾向が見て取れる。したがって、各部課での知見や過去の計画策定時の情報・ノウハウなどの引継ぎが適切に行われる必要がある。

なお、「アンケート」（報告書 100 ページ）によると部課内での引継ぎが行われているとの回答は全体の88%となっており、大多数であるものの、一部引継ぎが行われていない部課も見受けられる。

（所見）

現状、計画策定にたずさわる経験に限界があることを踏まえると、当該部課の事情だけでなく計画策定実務自体の経験が豊富でない担当者が計画を作ることを前提に、知見やノウハウの適切な引継ぎを徹底するよう、組織的な対応が求められる。

【意見7】

施策とK P Iの関連性の精度を高める観点からの、ロジックモデルの活用について（報告書118ページ）

（事実）

概して、第三者から見たとき、K P Iの設定や目標値の水準が妥当なものかどうかはわかりづらい。本当に適切に実施されているのかについては、市民からすれば大いに興味がある事項の一つである。

「市総合計画」の策定過程において、「秋田市総合計画・地方創生懇話会」の委員から、以下のような意見が出されている。

会議でも再三指摘されたとおり、政策・施策を実現する事業のK P Iについて、項目自体と数値の妥当性を精査する必要があると思う。釈迦に説法になってしまうが、課題解決の度合＝事業の達成度＝行政の通信簿の基礎となる数値目標である。

あまりにも無難な項目と数値では挑戦的ではない。全国の自治体が地域振興のアイデアを競う中、独自のゴールを設定すること自体が地域を特徴付けるだろうし、職員の動機付けにもつながるのではないか。

野心的な項目選択に加え、達成しやすい低めの数値の設定になっていないかなどチェックが必要と思う。国の呼び掛けがあろうとなかろうと、地域振興は自治体固有で最大の役割だと思しますので、主体性を大いに発揮してほしいと願っています。

また、上記に対しては市から以下の回答がされている。

本計画の指標設定にあたっては、次のような視点を基本としております。

- ① 可能な限りアウトカム指標（取組・事業の実施により発生する効果・成果）とし、それが難しい場合にのみアウトプット指標（整備率や実施回数など、取組・事業の実施によって直接発生した成果物・事業量）とすること。
- ② 指標に対する市の取組・事業の影響度が小さく、その他の要素の影響度が大きいものは避けること。
- ③ 毎年度の実績把握が困難な指標は可能な限り避けること。
- ④ 現計画の指標が将来都市像の各施策を管理する指標としてふさわしいものであったか、目標値の水準が適切であったかなどをしっかりと確認すること。

指標設定は非常に難しい課題であり、様々なご指摘や疑問点があり得ることは十分認識しており、ご意見としてしっかりと受け止め、今後の検討課題とさせていただきます。

(所見)

現計画の指標が将来都市像の各施策を管理する指標としてふさわしいものであったか、目標値の水準が適切であったかなどをしっかりと確認することは非常に重要である。

また、「指標設定は非常に難しい課題」であることはそのとおりであり、きちんとした考え方にに基づき、客観的な手法によって検証すべきである。

国では省庁において政策立案にEBPMの考え方を導入しており、特に2018年度以降、各府省等でまず進められている取り組みの1つが、ロジックモデルによる政策立案の点検・見直しである。

地方自治体においては、EBPMそのものを導入するには環境が未整備で実施が困難な部分が多いが、ロジックモデルの考え方は、行政の事業活動とその成果の間の相関関係の有無を「見える化」することができるものであり、適切な指標・目標値の設定と評価において役立つものと考えられる。

ロジックモデルは、政策課題とその現状に対し、政策手段から政策目的までの「経路」(ロジック)を端的に図示化したものであり、ある特定の政策において、「現状把握」「目指すべき姿」「課題設定」「成果目標」「成果を得るために必要な活動」「当該活動を行うための政策手段(予算)」そして「成果指標(KPI)」である。

政策の立案・評価・見直し段階で必要なのは、ロジックモデル自体の作成ではなく、ロジックモデルの構成要素を十分検討し、政策の基本的な枠組みを明確化した上で、ステークホルダー(行政以外の関連当事者＝市民、企業、団体他)等との政策議論を行い、政策の質の向上を図ることであるとされる。

端的に言えば、政策(事業の実施)がどのような活動と結びつき、その活動によってどのような成果が生じて、それが社会をどう変化させ、目指すべき社会に近づいていくか、この一連の関係性すなわち「政策の目的と手段」が適切に相関しているかどうか政策立案段階で検討することで、成果指標たるKPIの合目的性・信頼性が確保される。

上記を踏まえ、策定段階でロジックモデルの考え方を意識した計画づくりを行うべきである。

【意見 8】

「将来都市像」における「政策」単位のK P Iの設定について（報告書 120 ページ）

（事実）

「市基本構想」は、いわゆる一般的な基本構想（ビジョン）と基本計画をあわせた形になっている。基本計画は、基本構想での「将来都市像」の切り口ごとに複数の「政策」が紐づけられ、それぞれの「政策」を実現するための「施策」が設けられている。

また、基本計画部分に対し、年度の実施計画に相当する「市推進計画」において、「施策」ごとにK P Iとその目標値が設定され、当該施策を実現するための取組・予算事業が割り当てられる形になっている。

しかし、個々の「施策」については、それが順調に進捗しているかを判断するためのK P Iや目標値があっても、それらの施策を実施することにより、それらが複数紐づけられた「将来都市像」に対応する「政策」が、どのように進捗し達成されているかを判断するための指標（K P I）が特段設定されていない。

（所見）

ロジックモデル的な考え方によると、「将来都市像」はビジョンであり、「最終的にこうなりたい・あるべき」姿を表すものであるから、「最終アウトカム」にあたる。将来都市像が達成されたと言えるためには、何（複数）がどうなっている必要があるか、をブレイクダウンしたものが「政策」であり、「中間アウトカム」である。政策が達成されたと言えるためには何（複数）がどうなっている必要があるか、をさらにブレイクダウンしたものが「施策」であるから、これらは「初期アウトカム」にあたるであろう。

「最終アウトカム」は達成したい状況（あるべき姿）であり、「中間アウトカム」はその実現のために達成したい「目的」、「初期アウトカム」はその目的を達成するための手段であると言える。施策を実施するために事業が紐付き、当該事業に予算（インプット）が投入され、事業活動の結果（アウトプット）が測定される（次ページ図参照）。



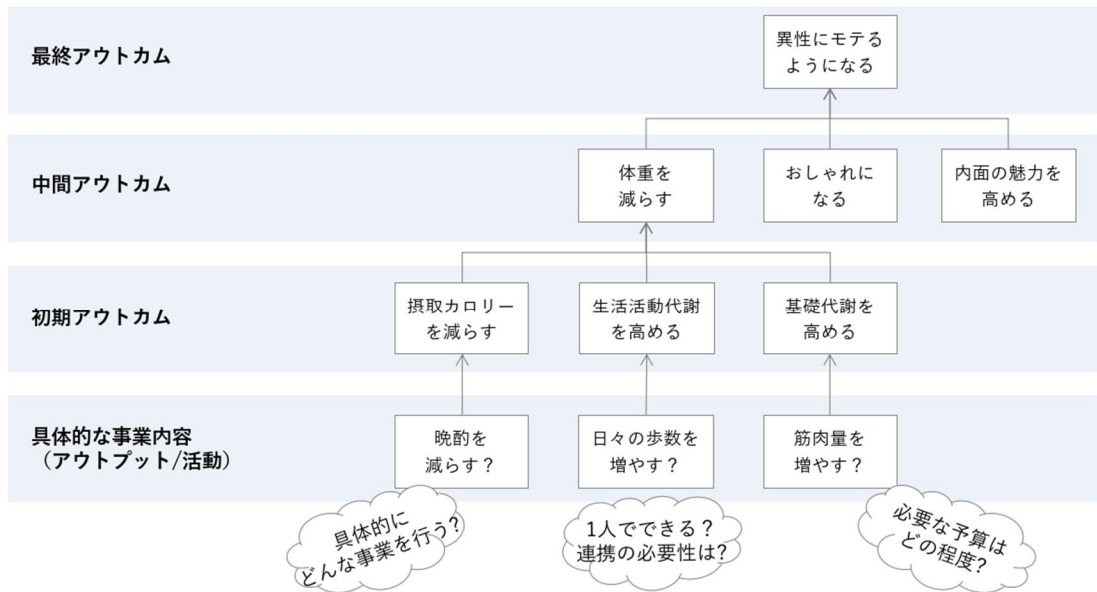
(出典:「ロジックモデル作成ガイド」日本財団を基に監査人が加筆)

個々の施策が合目的に・効率的に・有効に作用して、政策が達成されていく相関関係をもって総合計画の階層的関係が構築されることが重要であるが、そのためには客観的なエビデンスとして何らかの(データ・数値など、測定可能な)指標をもって判断することになる。施策が達成されることでその上位である政策がより実現に近づく、というような相関関係がないと、最終的なゴールにたどり着けない。かかる相関関係が確保されているかどうかを計画策定時に十分検討し、実施時にはその関係が保たれていることを確認し、そうならない場合は軌道修正する、というプロセスが必要である。

したがって、初期アウトカムである施策のKPIだけでなく、中間アウトカムである政策についても、何らかの指標があることが望ましい。ただし、この中間アウトカムは、事業活動と直接紐づいている初期アウトカムと違って、目標値まで設定する必要はない。

例えば、日本財団の「ロジックモデル作成ガイド」では、例としてダイエット・プロジェクトのケースを示している(次ページ図参照)。

ロジックモデルの例（ダイエット・プロジェクト）



(出典：「ロジックモデル作成ガイド」日本財団)

これを市の計画に当てはめると、以下のように考えられる。

市の総合計画の構造との比較例

「将来都市像」が「異性にモテるようになる」に相当し、「政策」が「体重を減らす」「おしゃれになる」「内面の魅力を高める」に相当する。施策が「体重を減らす」に対応する「摂取カロリーを減らす」等に相当し、「摂取カロリーを減らす」ために何をすることが、行政が行う「事業」に相当することになる。初期アウトカム・活動については、エビデンスで予測可能な事象が設定されており、活動後の結果が測定可能になっているのが理解できるであろう。

中間アウトカムである「政策」に関しては、必ずしも数値で測れない場合もあると思われる。上記のケースでは、「体重を減らす→痩せればモテるだろうという前提」には体重という測定可能な要素があるが、「おしゃれになる」については直接的に測定可能な数値はない。しかし、最終系の「あるべき姿」に照らして、どういう状態であれば周りから「おしゃれだ」と思われるのかがイメージできれば、それを具体化できるであろう。例えば、清潔感のある服装＝おしゃれという定義であれば、「外向けの服を洗濯したりクリーニングに出す頻度」になるかもしれないし、TPOにあわせたコーディネート＝おしゃれという定義であれば、「フォーマルな服装の数」になるかもしれない。

いずれにせよ、これらの検討は、その測定値を何にするかが主目的ではなく、事業活動から最終目的（あるべき姿）に至るまでの相関関係が適切に設定されているかどうかの問題なのである。その関係が適切であって、事業活動の成果が実現されれば、あるべき姿へ効率的かつ経済的に近づいていけるし、相関関係がなければ、その事業を実施する意味が薄れていくことになる。

よって、相関関係が確保されるような計画を策定するために、可能な限り中間アウトカムの「政策」についても何らかの指標（K P I）を設けて、進捗状況や相関関係の適切さを定点観測することが望ましいと考える。

「市推進計画」の文面中にそれを明示せずとも（市民への情報開示の観点からは何らかの形で明示することが望ましいが）、少なくとも策定段階では市側がかかるロジックを意識した計画づくりを行うべきである。

【意見 9】

「創生戦略」及びその「重点プログラム」単位のK P I・目標値の設定について
(報告書 124 ページ)

(事実)

「市基本構想」における5つの「創生戦略」は、前述の「将来都市像」の将来あるべきビジョンとは別視点であり、足元の市政のトピックにおいて、優先的・重点的な対応が必要と市が判断した事項について、戦略的に経営資源（ヒト・モノ・カネ）を配分することを企図した計画である。

(所見)

同様に、ロジックモデルに当てはめてみると、最終アウトカムは計画上特に明示されていないが、その趣旨から「喫緊の課題の解消」になると思われる。また、「創生戦略」が「政策」と同様、中間アウトカムに相当し、「重点プログラム」が「施策」と同様、初期アウトカムに相当して、重点プログラムに事業活動である「創生戦略事業（予算事業）」が紐づけられている構成になっている。



(出典：「ロジックモデル作成ガイド」日本財団を基に監査人が加筆)

こちらは、中間アウトカムに相当する「創生戦略」のみならず、初期アウトカムに相当する「重点プログラム」についても、現状では指標（K P I）が設定されておらず、成果の測定の基準があいまいとなっているように思われる。

よって、それぞれについてK P Iを設け（初期アウトカムである重点プログラムに関しては目標値も設定できればベター）、進捗状況や相関関係の適切さを定点観測することが望ましいと考える。ただし、中間アウトカムである創生戦略については、事業活動と直接紐づいている初期アウトカムと違って、目標値まで設定する必要はない。

「市推進計画」の文面中にそれを明示せずとも（市民への情報開示の観点からは何らかの形で明示することが望ましいが）、少なくとも策定段階では市側がかかるロジックを意識した計画づくりを行うべきである。

【意見 10】

「市推進計画」における「計画推進にあたっての視点」の「施策」及び「取組・事業」に対するK P Iの設定について（報告書 126 ページ）

（事実）

「市推進計画」では、行政サービスや行財政改革など行政の運営面に関するトピックについて、「市基本構想」に対応して、計画期間内の取り組みを掲げている。

「市基本構想」における「総合計画推進のために」の項目を受けて、「市推進計画」において、「計画実施にあたっての取組」ごとに、「行政サービスの向上」と「行政経営の確立」の2つの政策を柱として、市が対処すべき施策と取組・事業が設けられている。

ただし、ここでの取組・事業は、「将来都市像」の視点から整理された予算事業との紐づけは特に行われておらず、定性的な目標の記載にとどまっている。

行財政改革に関しては、市では総合計画とは別に、行政改革大綱及びその実施計画が策定され、これらに基づく取組が行われており、その中には行政サービスや行政運営に関する項目も対象とされているなど、範囲が一部クロスしている部分が見受けられる。しかし、基本的に両者は別個の計画として位置づけられているとのことである。

（所見）

同様に、ロジックモデルに当てはめてみると、最終アウトカムは計画上特に明示されていないが、その趣旨から2つの「政策」になると思われる。また、「施策」が中間アウトカムに相当し、「取組・事業」が初期アウトカムに相当すると考えられる。

しかし前述のとおり、「市推進計画」の取組・事業には、特定の予算事業の紐づけは明示されておらず、計画上、インプット・アウトプットとアウトカムとの相関関係が明確になっていないように見受けられる。

本来、あるべき構成は、次ページ図のようになるのではないかと。



(出典:「ロジックモデル作成ガイド」日本財団を基に監査人が加筆)

「施策」や「取組・事業」について、それぞれ何らかの指標（KPI）を設けるとともに、予算事業とのつながりを計画上明確にして、進捗状況や相関関係の適切さを定点観測することが望ましいと考える。

「市推進計画」の文面中にそれを明示せずとも（市民への情報開示の観点からは何らかの形で明示することが望ましいが）、少なくとも策定段階では市側がかかるロジックを意識した計画づくりを行うべきである。

【意見 11】

事業シートに記載される情報について（報告書 128 ページ）

（事実）

市では、総合計画の施策に係る予算事業は、行政経営会議（報告書 67 ページ）において審査される。

行政経営会議において行われるのは、①政策決定のための総合的な調整に関する事項、②施策・事業の優先順位及び重点化に係る調整及び決定に関する事項、③予算、人員等の資源配分方針の調整及び決定に関する事項、④部局間の連携及び調整に関する事項、⑤その他政策全般の調整及び決定に関する事項などを検討する場として、行政経営会議の運営を行っている。同会議は、前期、中間、後期に分かれており、前期と中間では翌年度の事業内容や予算規模等を各担当部局から市長・副市長に説明し、様々な指示を受けている。

説明対象事業については、来年度廃止したい事業、新規事業、部局で市長・副市長の政策的判断を要する事業を説明対象としている。

行政経営会議において審査される事業については、当該事業の概要・目的、総合計画や市長公約との関連性、政策的判断に関する情報などを記載した「事業シート」に基づいて作成した資料等により検討している。

（所見）

「事業シート」には、総合計画での指標（K P I）に対する進捗状況、継続事業の場合の過年度予算と実績などの分析が特に入っておらず、あくまで当該年度予算の審議資料としての位置づけにとどまるものと解される。

行政経営会議は政策の決定・経営資源配分などに直結する検討の場であるから、総合計画の進捗状況や過年度の事業実績評価といった、総合計画との関連での経済性、効率性、貢献度の判断材料となる項目を入れ、市長・副市長への説明資料にも必要に応じて織り込んで審査に供するのが望ましい。

新規事業については、すべて行政経営会議で審査される対象となるが、過年度実績がないため、総合計画の施策との関連性の視点がより重要である。

【意見 12】

行政経営会議における事業単位のK P I の活用について（報告書 129 ページ）

（事実）

行政経営会議において、市長・副市長から予算化に当たっての指示（事業費の積算、合理性・必要性の検証、経費削減など）の段階で、一部の事業には成果指標の設定を指示されている。

これは、事後評価のための指標の設定を令和4年度からトライアル的に始めたもので、現行の年度（令和5年度）も継続しているとのことである。

（所見）

「市総合計画」では、施策単位で指標（K P I）が設定されているが、施策に紐づく予算事業ごとのK P Iは設定されていない。しかし、事業単位で成果指標を設け、事後的にこれを評価してその後の政策の見直しに反映させることは意義があるものと思われる。

現在は部分的に導入されている事業単位の成果指標とそのモニタリングであるが、今後も、成果指標の設定にE B P Mの考え方（ロジックモデル）を活用するなど、事業と指標の相関関係を適切にしつつ、導入範囲を広げて展開していただきたい。

【意見 13】

総合計画の進捗状況並びに事業評価結果の開示について（報告書 130 ページ）

（事実）

市では、行政経営会議で予算事業（事務事業）の評価を行っているとのことであるが、監査のために提出された資料を閲覧したところ、各事業における実施計画は個別に策定されているものの、当該計画は総合計画の一環というより、予算編成のための判断材料としての資料という性格が強く、その実施結果を評価するための特定のフレームワークを特に有していないように見受けられる。

また、「総合計画の進捗状況」（「県都『あきた』創生プラン」の進捗状況、以下同）、又は「市基本構想」における前期計画の振り返りにおいて、総合計画の目線からの一定の事後評価は行っており、それぞれホームページで開示されているものの、年度ごと・主要な事業ごとの多角的な評価結果の開示は行っていない。

ただし、市でも平成 25 年度まではホームページにて「新規事業」及び「事務事業評価で改善指示のあった事業」にかかる評価の結果を開示しているが、開示内容（評価手法）は「総合計画の進捗状況」のスタイルと近く、おそらく当該進捗状況の資料にて、事業評価の開示はされているとの判断をしているものと解される。

「県都『あきた』創生プラン」進捗状況（令和 4 年度末）

【策定時比較評価 凡例】 ※策定時を基準として、各施策の進捗を以下のとおり整理する
 S：令和7年度目標の水準を上回っている A：策定時を上回っている
 B：策定時から進歩している C：策定時を下回っている
 -：実績把握不可のため評価対象外

施策番号	No.	施策	指標	実績値・目標値		S/A/B/C	策定時比較評価	令和4年度の進捗状況		計画期間（令和3～7年度）全体の進捗状況	
				実績値	目標値			概要説明	現状分析	課題と対応等	
1	1	企業立地、事業拡大の推進	企業誘致件数および経済産業等の新規設件数	策定時	82件 (H27～R2年度)	A	S	令和4年度は、8社を誘致企業として受け入れたほか、施工業産業界等に基づく奨励措置として、19社（16社）が実施した工場等の新増設（設備投資：設備投資10,029百万円、新築築業用308人）に対し、638,418千円を交付した。	継続に進展している	電子デバイス、医療機器製造等の製造業に加え、ICT関連分野、再生可能エネルギー関連分野の企業誘致や設備投資を促進し、雇用創出の促進を図る。 「ことしは、ことし」において、スタートアップの成長や事業拡大の地方分散化に要件となるスタートアップに誘致活動を展開し、誘致件数を増やした。 次年度の目標としては、県と連携した誘致活動等により新増設の動向を把握し、本市独自の推進制度の活用を働きかけていく。 今後も、若者の地元定住やAターン、地域改革の活性化に資する企業誘致に積極的に取り組むとともに、市内企業の設備投資の促進を図っていく。	
				R2年度末	84件 (H28～R3年度)						
				R4年度末	90件 (H30～R4年度)						
				R7年度目標	99件 (R3～R7年度)						
2	2	企業立地、事業拡大の推進	誘致企業等の設備投資額（施工業産業界等補助金交付実績ベース）	策定時	31,969百万円 (H27～R2年度)	C	S	令和4年度は、施工業産業界等補助金交付実績ベースとして、工場等の新増設が15社（16社）あり、設備投資額は10,029百万円であった。	継続に進展している	立地企業等の事業拡大に資する設備投資を促進して、企業の競争力向上を図り、地域経済の活性化を図る。 「ことしは、ことし」において、スタートアップの成長や事業拡大の地方分散化に要件となるスタートアップに誘致活動を展開し、誘致件数を増やした。 次年度の目標としては、県と連携した誘致活動等により新増設の動向を把握し、本市独自の推進制度の活用を働きかけていく。 今後も、若者の地元定住やAターン、地域改革の活性化に資する企業誘致に積極的に取り組むとともに、市内企業の設備投資の促進を図っていく。	
				R2年度末	31,876百万円 (H28～R3年度)						
				R4年度末	35,304百万円 (H30～R4年度)						
				R7年度目標	32,318百万円 (R3～R7年度)						
3	3	企業の活性化の推進	開業率（新規設立法人数/法人数）	策定時	4.3% (H27～R2年度平均値)	A	C	令和4年度は、29人に対して創業支援基金を交付したほか、60人に対して創業資金の融資あっせんを行ったものの、令和4年度の創業率は、前年度末時点と比べ0.3ポイント減少し、4.1%となった。 【参考】 今年度の開業率の推移 H29 4.2%（37法人、8,389法人） H30 4.1%（34法人、8,392法人） R1 4.4%（37法人、8,399法人） R2 4.3%（38法人、8,422法人） R3 4.6%（37法人、8,354法人） R4 2.7%（22法人、8,438法人） 創業支援基金の交付実績（直近3年度分） R1 採択件数14件（個人6件、法人10件） R2 採択件数19件（個人6件、法人10件） R3 採択件数20件（個人6件、法人10件） 創業資金の融資あっせん実績（直近3年度分） R1 全体件数25件（個人11件、法人10件） R2 全体件数40件（個人16件、法人10件） R3 全体件数60件（個人24件、法人12件）	目標達成に向けた課題あり		
				R2年度末	4.4% (H28～R3年度平均値)						
				R4年度末	4.1% (H30～R4年度平均値)						
				R7年度目標	4.7% (R3～R7年度平均値)						
4	4	企業の活性化の推進	新規融資額（創業資金、産業活力創出資金、後発企業支援資金等を含む）、中心市街地活性化促進投資助成金および中心市街地活性化促進基金等（補助金）	策定時	24,476千円 (H27～R2年度平均値)	S	A	令和4年度は計4,808,000千円（創業資金206,476千円、産業活力創出資金72,000千円、中心市街地活性化促進基金等）の融資を行った。 新型コロナウイルス感染症の影響により中心市街地の設備投資が増加したことにより、令和4年度は部分差引投資額、設備投資促進基金および中心市街地活性化促進基金等補助金の総額が前年度より増加した。また、新規開業者の資金需要が増加したことにより、創業資金の利用が増加した。 新型コロナウイルス感染症の影響により中心市街地における設備投資の資金需要が増加した。また、新規開業者の資金需要が増加したことにより、創業資金の利用が増加した。 今後も中心市街地活性化と連携し、融資を必要とする企業に適切に対応する。	継続に進展している		
				R2年度末	26,513千円 (H28～R3年度平均値)						
				R4年度末	30,932千円 (H30～R4年度平均値)						
				R7年度目標	31,785千円 (R3～R7年度平均値)						

（出典：「県都『あきた』創生プラン」進捗状況より抜粋）

(所見)

他の自治体の事例を見てみると、総合計画の進捗状況の開示情報として、事務事業の行政評価をあわせて行っている事例が散見される。

例えば、総合計画に関して先進自治体とされている藤沢市では、それぞれの事務事業について、総合計画のモニタリングの視点と行政評価の視点を総合的に開示しており、評価シートでは事業費の内訳、K P I ごとの成果実績、コスト分析など、より詳細かつ多角的な情報提供を行っている。

[ホーム](#) > [市政情報](#) > [計画・施策](#) > [行財政改革](#) > 藤沢市の行政評価

いいね！ 6

ツイート

更新日：2023年9月15日

藤沢市の行政評価

行政評価とは

「行政評価」とは、「行政活動の現状を、統一的な視点と手段によって把握し、この結果をもとに今後の方向性を判断してまちづくりに活かしていくこと」であり、行政運営の中にシステム（制度）として組み込んだものです。具体的には、行政活動に“政策形成（Plan）→実施（Do）→評価（Check）→見直し（Action）”というマネジメントサイクルを組み入れることによって、行政が実施する施策や事務事業の現状や成果を測り、継続的に改善を加えていく経営改革の手法です。

また、行政の意思決定から改善に至る過程を明確にすることにより、透明性を確保するとともに市民と行政の協働型の市政運営につなげていくことを目指しています。

これまでの取組

行政評価システムは、平成14年度の試行結果を踏まえ、事務事業評価をより効果的に行うため、評価項目や評価方法の見直しを行い、平成15年度に本格的な運用を開始しました。その後、平成17年度には事業目的に合った指標の見直しや数値で測れない効果を見る方法として行政評価総括調査表を活用し、平成18年度にはその総括調査表にコスト分析を取り入れ、行政評価と財務との連携を図りました。平成21年度には、従来の情報システムを廃止し、より簡素な方法へ変更しました。今後も、行政評価システムの汎用性を高め、日常業務として定着させていくために、シートの簡素化など、さらに改善して取り組んでいきます。

また、外部評価については、平成18年度に外部評価委員会を設置し、第三者的な立場からの評価と意見・提案をいただきました。平成23年度は、平成21年度に事業仕分けを実施した事業について、平成22年度中の取組状況等について検証を行いました。また、平成24年度からは、行政課題をテーマとして設定し、その課題解決方法について議論する場として「カイゼンふじさわ」を実施してきました。平成26年度以降はこの手法を一部改善した“外部評価及び「カイゼンふじさわ」”を実施してきましたが、平成29年度に実施した“外部評価及び「カイゼンふじさわ」”において、外部評価の際に個々の委員から出された意見と「カイゼンふじさわ」の結果に大きな差が見られない、といった課題がありました。このため、平成30年度以降は「カイゼンふじさわ」を実施せず、外部評価を公開の場で実施しました。

令和5年度の取組

令和5年度事務事業評価について

令和4年度予算の細々目を単位（ただし、特別会計はそれ自体を1事業と見なす）として、事後評価を行いました。

令和5年度の評価実施より、財務との連携向上や評価に係る事務の効率化を図るため、財務会計システム内の機能を活用した手法へ変更し、これに伴い公表帳票及び掲載方法が変更されました。

令和5年度事務事業評価では、全ての評価対象事業について「事務事業評価表」を、これに加えて「藤沢市市政運営の総合指針2024」対象の事務事業については「総合指針重点事業評価表」を、それぞれ事務事業単位で作成し、政策体系及び組織体制に従って掲載しています。

- [「令和5年度事務事業評価（令和4年度分）」の公表について](#)

（出典：藤沢市ホームページ）

令和 5年度 総合指針重点事業評価表

重点事業名 防災設備等整備事業費													
まちづくりテーマ 1 安全で安心な暮らしを築く													
担当部署 防災政策課	連絡先 2410												
事業目的及び必要性 ① 市民の生命、身体及び財産を災害から保護することを目的として、地域の防災に関する計画を作成し、これを実施する責務を有することが災害対策基本法に定められている。 ② 地震・津波をはじめ、局地的大雨など、これまで以上に災害に対する脅威が高まっており、そうした災害に対して、早期に、そして着実に取組を進めることが求められている。	関連の深い「市民生活に関する意識調査結果」 ① 災害に対して、市民が不安なく暮らしていること												
2030年又は事業終了時の望ましい姿 防災ラジオをはじめとした情報伝達手段の普及促進のほか、防災備蓄器材、津波避難施設等を整備することで、災害対策の一層の充実・強化を図り、すべての市民等にとって、安全で安心な暮らしを築く。													
意識調査結果	<table border="1"> <tr> <th>単位</th> <th>R 2年度実績</th> <th>R 3年度実績</th> <th>R 4年度実績</th> </tr> <tr> <td>① 点</td> <td>3.12</td> <td>3.11</td> <td>3.12</td> </tr> <tr> <td>②</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	単位	R 2年度実績	R 3年度実績	R 4年度実績	① 点	3.12	3.11	3.12	②			
単位	R 2年度実績	R 3年度実績	R 4年度実績										
① 点	3.12	3.11	3.12										
②													
防災意識調査以外の市民ニーズの把握方法及びその内容 把握方法：市内各地区の自治会や自主防災組織等の代表者等で構成する藤沢市防災組織連絡協議会及び、地区防災拠点本部である13区センター、公民館の防災担当者や危機管理課による地域調整連絡会議等、各地区における課題等に対する意見交換や情報収集を実施。 把握内容：日頃の備えとして、ハザードマップの充実や地震後の津波対策、避難施設の充実が求められた。													
社会情勢等（注時に必要なデータ等があればその内容） 近年、南海トラフ地震をはじめとする大規模地震や津波の発生及び局地的大雨等の多様な災害リスクが高まっている。そのような状況において、国は、東日本大震災・熊本地震といった過去の災害の教訓を踏まえ、災害対策基本法の改正や防災基本計画の修正など、災害対策の推進を図っている。また、国土強靱化基本法が制定されるなど、「強さ」と「しなやかさ」をもった安全・安心な国土・地域・経済社会の構築が推進されている。													
地事等の事例（本市の独自性があればその内容） 地事等においても、各地域の防災計画や国土強靱化地域計画が定められ、地域特性に応じた防災機能強化のため、防災設備等の整備事業を行っている。													
把握した市民ニーズ、議会からの意見等への対応 日頃の備えとして、ふじさわ防災ナビやハザードマップの活用、危険ブロック撤去への対応、避難施設の整備を進めている。													
【その他】まちづくりコンセプトとの整合性とその理由 【コンセプト】 ■リステナブル藤沢 ■インクルーシブ藤沢 ■スマート藤沢 女性視点による災害への備えとして、衛生用品を備蓄し、また、高齢者や乳幼児の食料として、おかゆやミルクを用意している。													
【その他】貢献する計画の名称（ある場合は計画の名称） 有無 有 藤沢市地域防災計画 藤沢市国土強靱化地域計画													

令和 5年度 事務事業評価表（令和 4年度実施事務事業）

事務事業名 防災設備等整備事業費																																																																																													
担当部署 防災政策課	連絡先 2410																																																																																												
まちづくりテーマ 1 安全で安心な暮らしを築く																																																																																													
重点施策 1 災害対策の充実																																																																																													
事業期間 平成24年度～	会計種別 一般会計																																																																																												
事業種別 一般計	事業種別 義務的自治事務																																																																																												
実施法令等 災害対策基本法、強くしなやかな市民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靱化基本法																																																																																													
事業概要 国土強靱化（ナショナル・レジリエンス）に向け、災害時の応急対策に必要な防災備蓄器材等や避難場所等の整備を推進する。																																																																																													
対象 市民 防災備蓄器材及び避難場所の充足、防災機能の強化を目的とした対策を推進することで災害に対する市民の不安軽減を図る。																																																																																													
事業内容 1. 避難者に対する災害救助用毛布・長期保存食等の備蓄器材や、避難所に対する感染症対策用資材の購入等 2. 防災ラジオの市民配布等 3,990台 3. 津波避難ビル設置用トイレ処理機の購入 4. 各種ハザードマップ（ふじさわ防災ナビ）の印刷 5. 危険ブロック撤去等安全対策工事費に対する補助金の交付（12件）ほか																																																																																													
指標・方針・コスト・評価	指標 活動指標 災害用緊急トイレ購入数 成果指標 備蓄器材整備率（整備数量/計画数量）																																																																																												
事業の方針 市民生活の向上 防災ラジオの市民配布を継続して実施し、更なる情報伝達手段の整備・強化を行った。地域防災計画の精査想定に合わせた防災備蓄器材について計画どおり完了した。危険ブロック撤去等安全対策工事費補助金の活用などにより、災害対策の一層の充実・強化を図った。																																																																																													
<table border="1"> <tr> <th>単位</th> <th>R 2年度実績</th> <th>R 3年度実績</th> <th>R 4年度実績</th> <th>R 5年度予定</th> <th>目標値</th> <th>目標年度</th> <th>達成度</th> </tr> <tr> <td>活動指標</td> <td>10,000</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0,000</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>成果指標</td> <td>75,400%</td> <td>59,300%</td> <td>100,000%</td> <td>0,000%</td> <td>0,000%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		単位	R 2年度実績	R 3年度実績	R 4年度実績	R 5年度予定	目標値	目標年度	達成度	活動指標	10,000	0	0	0	0,000			成果指標	75,400%	59,300%	100,000%	0,000%	0,000%																																																																						
単位	R 2年度実績	R 3年度実績	R 4年度実績	R 5年度予定	目標値	目標年度	達成度																																																																																						
活動指標	10,000	0	0	0	0,000																																																																																								
成果指標	75,400%	59,300%	100,000%	0,000%	0,000%																																																																																								
指標の増減維持理由 令和4年度に防災備蓄器材整備更新計画の整備率が100%に達した。																																																																																													
<table border="1"> <tr> <th>年度</th> <th>単位</th> <th>平成31年度 決算</th> <th>令和 2年度 決算</th> <th>令和 3年度 決算</th> <th>令和 4年度 決算</th> <th>令和 5年度 予算</th> </tr> <tr> <td rowspan="10">トータルコスト</td> <td>千円</td> <td>253,696</td> <td>298,928</td> <td>195,165</td> <td>227,992</td> <td>182,443</td> </tr> <tr> <td>国庫支出金</td> <td>229,963</td> <td>264,311</td> <td>159,752</td> <td>188,284</td> <td>162,443</td> </tr> <tr> <td>国庫交付金</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>地方債</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>国庫負担金</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>5,853</td> <td>6,901</td> <td>4,976</td> <td>5,963</td> <td>5,116</td> </tr> <tr> <td>一般財源</td> <td>183,882</td> <td>189,938</td> <td>181,853</td> <td>146,594</td> <td>73,319</td> </tr> <tr> <td>人件費合計</td> <td>23,767</td> <td>34,542</td> <td>35,344</td> <td>29,733</td> <td></td> </tr> <tr> <td>臨時勤続職員等</td> <td>23,767</td> <td>34,542</td> <td>35,344</td> <td>28,768</td> <td></td> </tr> <tr> <td>設計年度別職員等</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>975</td> <td></td> </tr> <tr> <td>競争</td> <td>千円</td> <td>66</td> <td>67</td> <td>59</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>競争金利率</td> <td>千円</td> <td>66</td> <td>67</td> <td>59</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>千円</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>千円</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </table>		年度	単位	平成31年度 決算	令和 2年度 決算	令和 3年度 決算	令和 4年度 決算	令和 5年度 予算	トータルコスト	千円	253,696	298,928	195,165	227,992	182,443	国庫支出金	229,963	264,311	159,752	188,284	162,443	国庫交付金	0	0	0	0	0	地方債	0	0	0	0	0	国庫負担金	0	0	0	0	0	その他	5,853	6,901	4,976	5,963	5,116	一般財源	183,882	189,938	181,853	146,594	73,319	人件費合計	23,767	34,542	35,344	29,733		臨時勤続職員等	23,767	34,542	35,344	28,768		設計年度別職員等	0	0	0	975		競争	千円	66	67	59	58	競争金利率	千円	66	67	59	58	減価償却費	千円	0	0	0	0	その他	千円	0	0	0	0
年度	単位	平成31年度 決算	令和 2年度 決算	令和 3年度 決算	令和 4年度 決算	令和 5年度 予算																																																																																							
トータルコスト	千円	253,696	298,928	195,165	227,992	182,443																																																																																							
	国庫支出金	229,963	264,311	159,752	188,284	162,443																																																																																							
	国庫交付金	0	0	0	0	0																																																																																							
	地方債	0	0	0	0	0																																																																																							
	国庫負担金	0	0	0	0	0																																																																																							
	その他	5,853	6,901	4,976	5,963	5,116																																																																																							
	一般財源	183,882	189,938	181,853	146,594	73,319																																																																																							
	人件費合計	23,767	34,542	35,344	29,733																																																																																								
	臨時勤続職員等	23,767	34,542	35,344	28,768																																																																																								
	設計年度別職員等	0	0	0	975																																																																																								
競争	千円	66	67	59	58																																																																																								
競争金利率	千円	66	67	59	58																																																																																								
減価償却費	千円	0	0	0	0																																																																																								
その他	千円	0	0	0	0																																																																																								
トータルコストの増減維持理由 特記なし																																																																																													
【目的妥当性評価】藤沢市が、この事務事業に対し支出する必要性は高いか 評価 A 高（現状維持が望ましい）																																																																																													
【目的妥当性評価】事務事業の公平性は高いか 評価 A 高（現状維持が望ましい）																																																																																													
【目的妥当性評価】事務事業の実現にあたり、効率性は高いか 評価 A 高（現状維持が望ましい）																																																																																													
評価 A 内容 特記なし																																																																																													

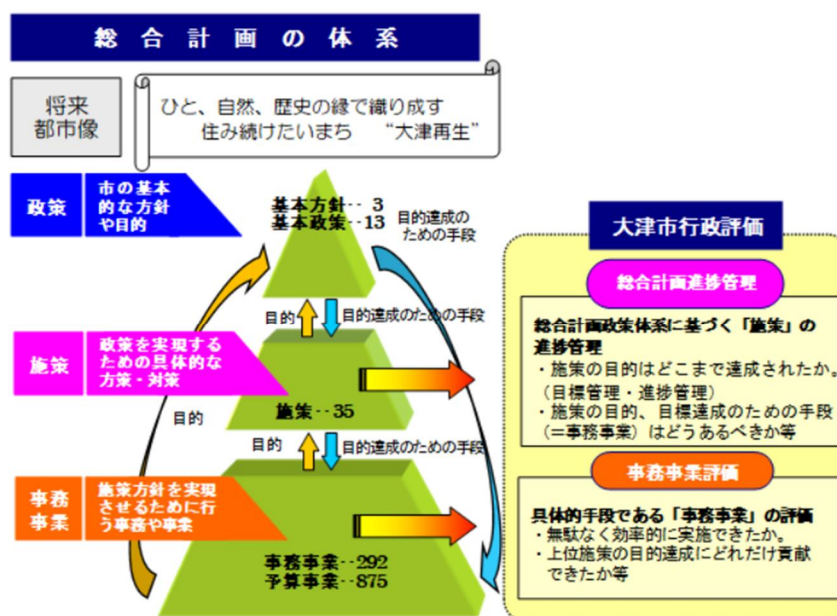
（出典：藤沢市ホームページ）

他に、大津市の例でも、総合計画の進捗管理と事務事業評価をあわせて、「行政評価」として位置づけ、評価シート上にて事業分析、コスト分析、複数項目における定量・定性評価などを実施している。

4 行政評価の概要

(1) 評価体系

総合計画において、政策—施策—事務事業の階層により構成する行政活動の体系のうち、市の将来像の具体的な方向性を示した「施策」の進捗を管理する「総合計画進捗管理」と、施策の目的を達成するための具体的な手段となる「事務事業」を評価する「事務事業評価」に取り組みます。



(出典：大津市ホームページ)

令和5年度事務事業評価(令和4年度事後評価)結果

いいね! シェアする ポスト 更新日: 2023年10月20日

令和5年度行政評価報告書

デジタルブック版

[行政評価報告書 令和5年度 デジタルブック版](#)

[【ホームページ】デジタルブック操作説明](#)

PDF版

[行政評価報告書 令和5年度 PDF版 \(PDFファイル: 2.3MB\)](#)

事務事業評価シート (部局別)

施策体系別の事務事業評価結果一覧については、令和5年度行政評価報告書のP.16からP.27に掲載しています。各事務事業の評価シートについては、下記の部局別の事務事業一覧の添付資料をご覧ください。

政策調整部

政策調整部 事務事業一覧

整理番号	所属名	事業名称
1	企画調整課	大学連携関連事業
2	広報課	広報おおつ発行事業
3	広報課	市政広報事業
4	市政情報課	文書管理改善推進事業
5	情報政策課	地域情報化推進事業
6	情報政策課	電子市役所推進事業
7	DX推進室	データ活用推進事業
8	DX推進室	情報政策推進事業
9	人権・男女共同参画課	人権啓発推進事業
10	人権・男女共同参画課	男女共同参画センター管理運営事業
11	人権・男女共同参画課	男女共同参画推進事業
12	人権・男女共同参画課	いじめ対策推進事業

[政策調整部 事務事業評価シート \(PDFファイル: 1.1MB\)](#)

総務部

総務部 事務事業一覧

整理番号	所属名	事業名称
13	危機・防災対策課	防災事業
14	危機・防災対策課	防災行政無線管理事業
15	危機・防災対策課	緊急防災対策推進事業
16	危機・防災対策課	情報通信基盤整備事業
17	人事課	職員健康管理対策事業
18	人事課	職員互助会負担事業
19	人事課	職員研修事業
20	人事課	障害者雇用促進事業
21	管財課	市有財産有効活用推進事業

[総務部 事務事業評価シート \(PDFファイル: 1008.3KB\)](#)

(出典: 大津市ホームページ)

