行政評価に関する 年間調査テーマ調査報告書

令和7年4月24日

千葉県議会総務委員会

委員長 伊藤 隆 広

副委員長 渡 辺 忍

委 員 黒澤 和泉 山崎 真彦

桜井 秀夫 佐々木 友樹

米持 克彦 石橋 毅

三瓶 輝枝 野本 信正

1 所管事務調査事項

行政評価について

2 所管事務調査事項の選定理由

自治体の行財政運営の中で、説明責任の徹底を通じた事務執行の透明化、能率化、公平化、成果重視の事務執行を実施する上で、行政評価の実施が重要となる。

本市における行政評価は、政策評価は実施しているものの、事務事業評価に関しては、現在の対象が30事業程度と少なく、課題があることから、本市の行政評価のあるべき姿を検討するため、特に事務事業評価について、他市の事例を中心に調査を実施することとした。

3 調査の経過及び結果

(1) 令和6年8月26日 総務委員会

本市の行政評価について、総務局及び財政局から以下のとおり説明を受けた。

(説明要旨)

①行政評価の体系について

本市においては、政策のレベルでは、基本計画に定める政策を対象とする政策評価を実施しており、行政活動の改善や総合計画の策定などに活用している。

また、事務事業のレベルでは、各局が主体的に行う改善改革企画立案シートを活用して課題の明確化やあるべき姿を整理しており、事業の見直しにつなげている。(令和5年度は約30事業について同シートを活用)

②行政改革と行政評価の位置づけ

本市では、千葉市行政改革推進指針を定め、それに基づいて行政改革を推進している。同指針では、将来像として、限られた行政資源でも多様なニーズに応え続けられる行政運営を掲げている。

③予算編成における行政評価の実施状況

新年度の予算編成にあたっては、あらかじめ、予算編成に関する基本的な考え方として、予算編成方針を決定し、その後、各局からの予算要求に関して、財政局によるヒアリングを経て予算の査定・調整を行い、予算案を決定するという流れになっている。

④過去から現在までの取組み

平成13年度の事務事業評価の導入以降、20年以上にわたって行政評価を実施してきた。現在までには大きく2回、評価方法の見直しを行っている。

平成13年度から26年度まで実施した事務事業評価は、課長が評価者となり、原則全ての事業を対象としていた。開始当初の対象事業数は約2,000事業。

平成27年度から令和3年度まで実施した主要事務事業戦略は、局長、区長級が評価

者となり、局区の単位で主な事務事業に絞って実施した。対象事業数は約 300 事業。

令和 4 年度から実施している戦略的な事務事業見直しは、同じく局長、区長級が評価者となり、局区が課題があると判断した事務事業に対して、改善改革企画立案シートを用いて評価を行っている。本評価は、あるべき姿を定め、そこを起点に逆算思考で見直しを行う点の特徴である。対象事業数は約30事業。

評価方法の見直しを行った理由としては、長期間継続することによる改革・改善の余地の低下、事務事業の枠を超えた見直しにつながりづらい、職員に過大な負荷がかかるといった課題が生じたため。

⑤本市の行政改革の今後の展望

庁内人材の活用やBPR支援といった取組を通じて、庁内の改善・改革を推進していく。

⑥他政令市の把握状況

政令市では、広島市を除く19の市が事務事業評価を実施しており、そのうち、基本的に全ての事務事業を対象としているのが9市、一部の事務事業を対象としているのが、本市を含めて10市である。

《当局の説明に対する委員の主な意見》

- ・事務事業評価の対象事業は、職員の負担が過大にならない範囲で拡大していったほうがよいと考える。
- ・事務事業評価は、原則全ての事務事業を対象にするとともに、予算査定や決算審査に連動させていく仕組みづくりが必要と考える。
- ・評価に係る負担やコストに見合った成果が得られなければ、現場の職員のモチベーションは下がってしまうと考えることから、しっかりとした評価体系をつくる必要がある。
- ・評価を行うに当たっては、外部の意見を聴取することも必要だと考える。
- ・今後、他市の状況を調査するなどして、さらに理解を深めていきたい。

(2) 令和 6 年 9 月 10 日 総務委員会

令和 6 年 8 月 26 日の委員会での調査を踏まえ、課題整理及び視察項目の事前整理を行った。その結果、以下の 4 点を今後、重点的に調査することとした。

- ・評価書を評価する事例の研究について（外部評価含む）
- ・行政評価実施対象事業数について（法定受託事務を含めるべきか）
- ・財務会計システムとの連動による職員負担やシステムの導入コストについて
- ・指定管理者の評価について

(3) 令和6年10月28日～30日 行政視察（西宮市、名古屋市ほか）

委員会視察として、明石市、神戸市、西宮市、及び名古屋市を調査した。

このうち、年間調査テーマに関しては、西宮市の「事務事業評価について」、及び名古屋市の「行政評価について」の調査を実施した。

西宮市では、原則全ての事務事業について評価を行っており、評価結果をホームページ等で市民に公表するとともに、冊子を全議員に配付し、議会において、主に決算審査で活用されている。

また、事務事業評価システムを導入し、職員の負担軽減を図っているが、同システムと財務会計システムとの統合については、さらなる職員負担の軽減のために検討はしたものの、導入コストが多額となるため、実現はしていない。

名古屋市では、おおむね4～5年ごとに評価制度を大きく見直しており、令和5年度においては、総合計画掲載事業および事業費1,000万円以上の事務事業について評価を行っている。

また、西宮市同様、評価結果を市民や議会に周知するとともに、議会での質問等にも活用されているが、名古屋市では、さらに、評価結果に対する市民への意見募集を行っている。

なお、令和6年度からは新たな制度に移行すべく検討中である。（詳細は視察報告書を参照）

(4) 令和6年11月15日 オンラインによる行政視察（横浜市）

横浜市の「事業評価」について、オンラインによる視察を実施した。

横浜市では、法定受託事務を含め、全事務事業を対象に評価を実施している。評価に当たっては、6つの指標を択一式で行うことにより、評価する職員の負担の軽減を図っているほか、今後はシステム化して予算・財務管理システムと統合し、さらなる職員負担の軽減を図る予定である。

また、一般財源活用額の多い100の事業については、外部有識者による事業評価の点検も行っている。（詳細は視察報告書を参照）

(5) 令和6年12月2日 総務委員会

行政視察を含めたこれまでの調査の振り返り及び年間調査テーマの中間取りまとめとして、委員間での意見交換を行った。

《委員の主な意見》

- ・本市がいきなり全ての事務事業に対する評価を実施しようとする、評価する職員の負担が過大になると考えられるため、事務事業評価を再度導入するのであれば、段階的に拡大していくのがよいと考える。
- ・先進市の事例や、本市がかつて実施していた事務事業評価について調査したが、内部

評価や第三者評価によって業務の見直し、削減を行うのは非常に難しいと感じた。本市でまず行うべきことは、評価まではせずに、事務事業の目的、業務内容、予算、人員等をリスト化することだと考える。

- 地域の実情に合った評価指標をつくることは非常に難しい課題であるが、大変意義があると思う。本市の実情に合った指標をつくるものの一つの良い試みだと思う。
- 評価指標をつくる困難さはあるが、事務事業評価を行うことは、市民はもとより、事業を行っている職員自身にとってもその事業の目的や効果がわかりやすくなることから、必要なことであると思う。
- 事務事業評価を行うことは意義あることだと思う。
- 評価項目の設定はやはり非常にハードルが高いと感じるが、ある程度、他政令市との比較が可能な項目が設定できると良いと考える。
- 事務事業評価の実施は非常に意義のあることで、本市に導入するのであれば、先進自治体を参考に、しっかりと定着できるものにしていく必要がある。ただ、全市的に業務量が増加するため、導入と引き換えに省略できる業務は省略することができれば、職員も前向きに受け入れてくれるのではないかと考える。
- 先進市をいくつか視察し、比較検討することによって、いろいろと見えてくるものがあった。
- 職員の意識改革や事業の見える化も含め、事務事業評価を行うことは重要であると思うが、システム化されていないと職員の手間がかかることから、どこまで詳細な評価を行うかという点が難しいと感じた。

(6) 令和6年12月23日 行政視察（市原市）

市原市の「事業シート」について視察を実施した。

市原市では、法定受託事務や定型業務を除いた、「市原市実行計画」に掲載された事業について評価を行う「事業シート」を作成している。評価に当たっては、自己評価のほか、庁内他部局を交えた「職員対話」や市民参加の取組である「市民点検」を実施している。

また、令和5年度からは、「事業シート」を地方自治法上の「主要な施策の成果」に統合しており、議会における決算審査に活用している。（詳細は視察報告書を参照）

(7) 令和7年2月19日 総務委員会

報告書等の取りまとめのため、委員間討議を行った。

《委員の主な意見》

- ・事務事業評価は必要なもので、可能であれば対象を全事業に広げるべきであるが、本市の現状を見ると、まずは西宮市の事例のような、職員に過度な負担にならない程度の簡易な評価から始めてみるのが良いのではないかと。また、将来的には、名古屋市のように市民への意見募集を行ったり、横浜市のように財務システムとの統合といった検討も必要と考える。
- ・委員長の熱意によって、精力的な調査ができた。結果を大いに生かしていきたい。
- ・事務事業評価の対象事業を拡大する際には、職員の事務量の増加が懸念されることから、システムの導入も含め、まずは職員とともに手法を検討する必要があると考える。
- ・事務事業評価を決算審査に活用できるようになるとよい。
- ・まずは事務事業評価を始めてみるのも一つの手法かと思う。客観性のある評価が行えれば、非常に効果が出るのではないかと。
- ・市がどのような事業をやっているのかを議会が評価する際には、市原市の事業シートのようなものがあるととても良いと思う。
- ・視察で最も印象に残ったのは、市原市が行っている事務事業の市民点検の取組で、市民の皆さんを巻き込んで直接意見を聞くというところが大変参考になった。
- ・総務委員会らしい、非常に良いテーマ設定だと思った。議員のためになることを求めるのではなく、市民にどうやって還元できるかというところを検討していきたい。その上で、あまりあれこれと広げすぎずに、まずはここからやってみようというところをきちんと積み上げていくべきだと思う。

(8) 令和7年4月24日 総務委員会

提言書の取りまとめのため、委員間討議を行った。

4 委員長まとめ

これまでの報告の通り、令和6年度千葉市議会総務委員会では「行政評価について」を年間調査テーマとして設定し、本市にとってあるべき事務事業に対する行政評価実施に向け、事務事業の見える化、システム化や手法の工夫による職員の負担軽減、決算審査や予算査定との連動等の視点から調査を行い、本市の取組について検証した。

結果、行政評価については、具体的な手法については課題があり、各委員で共通の見解を得なかったものの、事務事業の全体像や各事業の概要を把握するために事務事業ごとの情報をまとめた事務事業シート（仮）を作成し公表すべきことなど、次の4項目について、各委員共通の見解を得ることができた。

1. 本市で実施している事務事業の全体像や各事業の概要を把握するために、事務事業ごとに事業名、事業概要、根拠法令、予算・決算（財源内訳）、目標・実績等をまとめた事務事業シート（仮）を作成し公表すべきこと
2. 事務事業シートの作成にあたっては、予算査定時、決算審査時を含め、各所管で既に作成している書類や評価書等を活用し、事務負担を考慮し実施すべきこと
3. 事務事業に対する行政評価については、将来的に事務事業シート上で実施することを見据え、効果的な手法について検討すべきこと
4. 事務事業シートは、財務会計システム等と連動することで効果的なものとなることが期待できることから、システム化について検討すべきこと

については、これらについて取り組まれることを求める提言書を提出することとした。

最後に、総務委員会の調査は、視察先の皆様、当局の皆様、委員の皆様のお力あつてのものであった。

改めて感謝を申し上げ、報告書のまとめとする。