

令和3年度 行政評価報告書

令和3年9月
海 老 名 市

（外部評価委員会・行財政改革推進委員会）

<目 次>

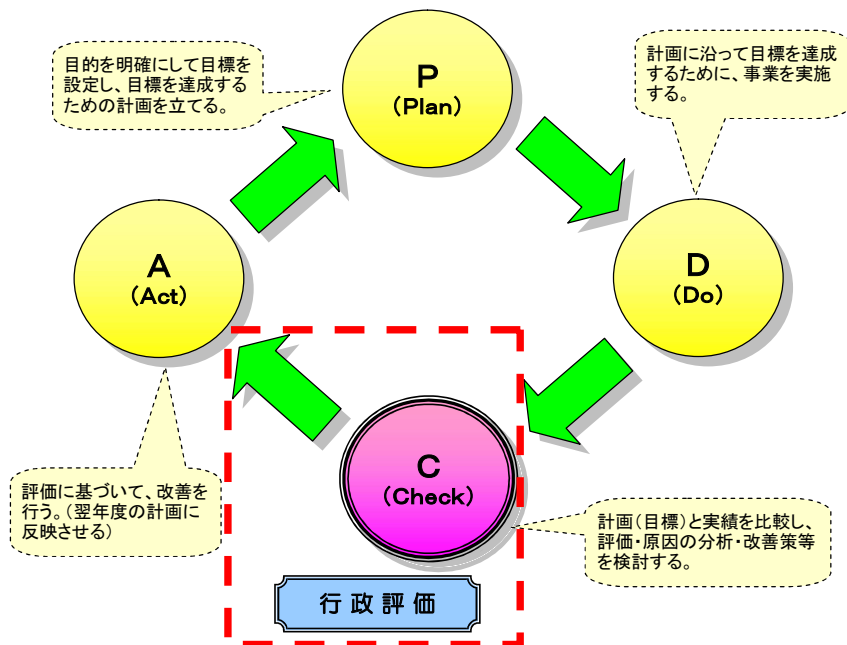
I	行政評価の概要	
1	行政評価とは	1
2	えびな未来創造プラン2020に基づく行政活動体系	2
3	取組の経緯	2
4	行政評価の体制	4
5	評価結果の活用	7
6	評価結果の公表	8
II	内部評価の結果	
	内部評価の実施概要	9
III	外部評価の結果	
1	外部評価を終えた外部評価委員会からのあいさつ	10
2	外部評価の実施概要	11
3	外部評価結果	12
4	令和3年度外部評価を通じた総括意見	13
	行政評価結果	別冊

I 行政評価の概要

1 行政評価とは

行政評価とは、行政活動の目的を明確化して、活動の結果や成果について一定の基準・視点に沿って評価し、行政運営の改善につなげることを目的とした行政改革の取り組みです。

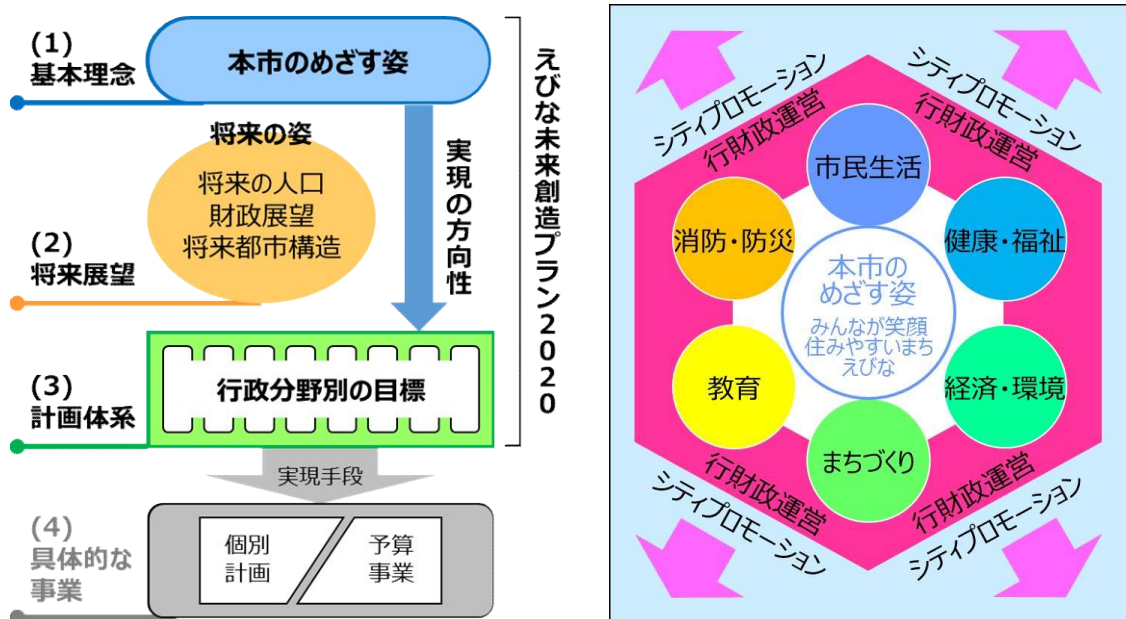
具体的には、下図に示したPDCAサイクルのC h e c k（チェック）の段階にあたる作業です。



2 えびな未来創造プラン2020に基づく行政活動体系

えびな未来創造プラン2020では、「基本理念」のめざすべき姿を実現するため、市民生活、健康・福祉、経済・環境、まちづくり、教育、消防・防災、行財政運営、シティプロモーションといった行政組織を踏まえて、行政分野別の目標を体系的に示しています。

また、10年間の計画として、関連する個別計画や毎年度の予算事業を進める上で参照すべき、政策の「めざす姿」、「今後の方針」も併せて設定しています。



3 取組の経緯

本市における行政評価制度は、平成12年度に行政評価システムの導入の検討を開始し、職員に対する行政評価研修を行い、平成14年度からは一部の事業において、事務事業評価を実施するところから始まりました。

その後、平成17年度からはIT（情報技術）を活用した行政評価システムを新たに導入し、平成18年度からこの行政評価システムを活用した事務事業評価を実施してきました。

平成20年度からは、行政評価と実施計画の進行管理及び予算編成との連携を強化し、PDCAサイクルによる事務執行の明確化を進めるため、4ページの図のとおり、新たな行財政マネジメントサイクルを確立しました。

また、外部評価については、行政評価の客観性向上や行政評価全体の充実を図ることを主な目的として、平成17年度に「海老名市外部評価委員会」を設置し、平成18年度からは実施計画事業を対象とする事務事業評価を実施してきました。

そして、平成 21 年度は、実施計画事業がさらに効果的・効率的に機能するように、第四次総合計画の初年度である平成 20 年度の実施計画事業を束ねる全施策を対象として、新たに施策評価を実施しました。

しかし、施策評価の結果は、施策間のレベルや連携強化に向けての整理、施策内における実施計画事業の組み替えといった総合計画そのものの体系的改善に反映していくものであることから、後期基本計画（25 年度～29 年度）に係る今後の策定状況等を勘案して、適宜実施していくのが効果的・効果的であると考えました。

そこで、平成 22 年度以降は、行政評価の取組において、実施計画の進捗管理に係る基盤的な役割を担うという観点に立ち、個々の実施計画事業の必要性・有効性・効率性などを検証するために事務事業評価を実施することとし、平成 23 年度からは、外部評価委員会より事業内容等に対して指摘のあった事業については、外部評価委員会に対してフィードバックをするために、担当部課による次年度の方向性や考え方について直接説明を行っています。

平成 25 年度以降は、“担当部課評価－内部評価－外部評価”と 3 段階での評価が行えるよう、内部評価と外部評価の対象事業を同一とし、さらに、対象事業の選定を第四次総合計画後期基本計画で体系化されている“政策”を選定し、選定した政策に位置付けられている全実施計画事業を評価対象とすることで、“政策”“施策”にも視点を置きながら、各事業の評価を行いました。

なお、平成 20 年度から 29 年度までの 10 年間を計画期間とする第四次総合計画の総括を行う意味からも、平成 26 年度から 28 年度の 3 年間で全 66 施策及び全実施計画事業を評価することとしており、この 3 年間の最終年度にあたる平成 28 年度をもって全施策及び全実施計画事業の評価を完了しました。

平成 29 年度からは、本市の長期的な課題である人口減少、少子高齢化の課題を解決し、今のかがやきを持続させることを目的として平成 28 年 2 月に策定した『海老名市かがやき持続総合戦略』に位置付けられている事業の評価することとし、平成 30 年度は全 107 事業のうち 70 事業を評価対象としました。そして、外部評価委員会による施策評価を実施するにあたっては平成 28 年度に引き続き、内部評価を実施した各部等の次長に対し、外部評価委員会としてヒアリングを実施しました。

令和元年度より、平成 26 年度から平成 28 年度までに評価を行った事業のうち、外部評価委員会において見直し拡大、見直し継続、見直し縮小の評価がされた事業及び新規事業に評価を行うこととし、令和元年度は、39 事業について評価を実施しました。

令和 2 年度についても、令和元年度に引き続き 48 事業の評価を実施する予定でしたが、新型コロナウイルス感染症の影響から、「平成 31（令和元）年度予算書」における「主要事業の概要」の中から原則、新規事業を 10 程度選定し、評価を実施しました。

令和3年度の行政評価につきましては、これまでの体制は継続しながら、令和2年度にスタートした、本市の総合計画『えびな未来創造プラン 2020』（以下、20 プラン）と関連付けるため、「事務事業評価＝予算事業」と「施策評価＝政策評価」を評価することとしました。さらに、評価者の負担軽減や評価の精度を上げるため、評価重点度を評価段階で分け、内部評価では事務事業評価を、外部評価では施策評価を重点的に行うこととしました。評価対象事業については、20プランの8つの行政分野ごとの評価実施年度を定め、その行政分野に位置づけられている「政策」に関する予算事業を、それぞれ3事業程度評価することとし、今年度は新たな手法での評価を試験的に行うため、3つの行政分野（「6 消防・防災」「7 行財政運営」「8 シティプロモーション」）を対象に、5政策・13事業を評価いたしました。

4 行政評価の体制

（１）担当部課評価

事業を所管する各課等が行う評価です。

（２）内部評価

行政評価を統括している財務部の長及び各部等の次長で組織される行財政改革推進委員会が行う評価です。

（３）外部評価

海老名市外部評価委員会条例により設置された学識経験者及び公募市民の12名で組織される海老名市外部評価委員会が行う評価です。

【評価の経過（3段階評価）】

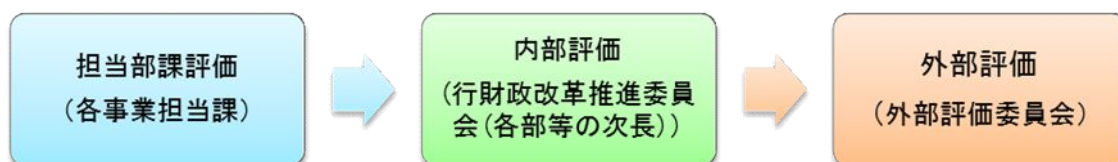
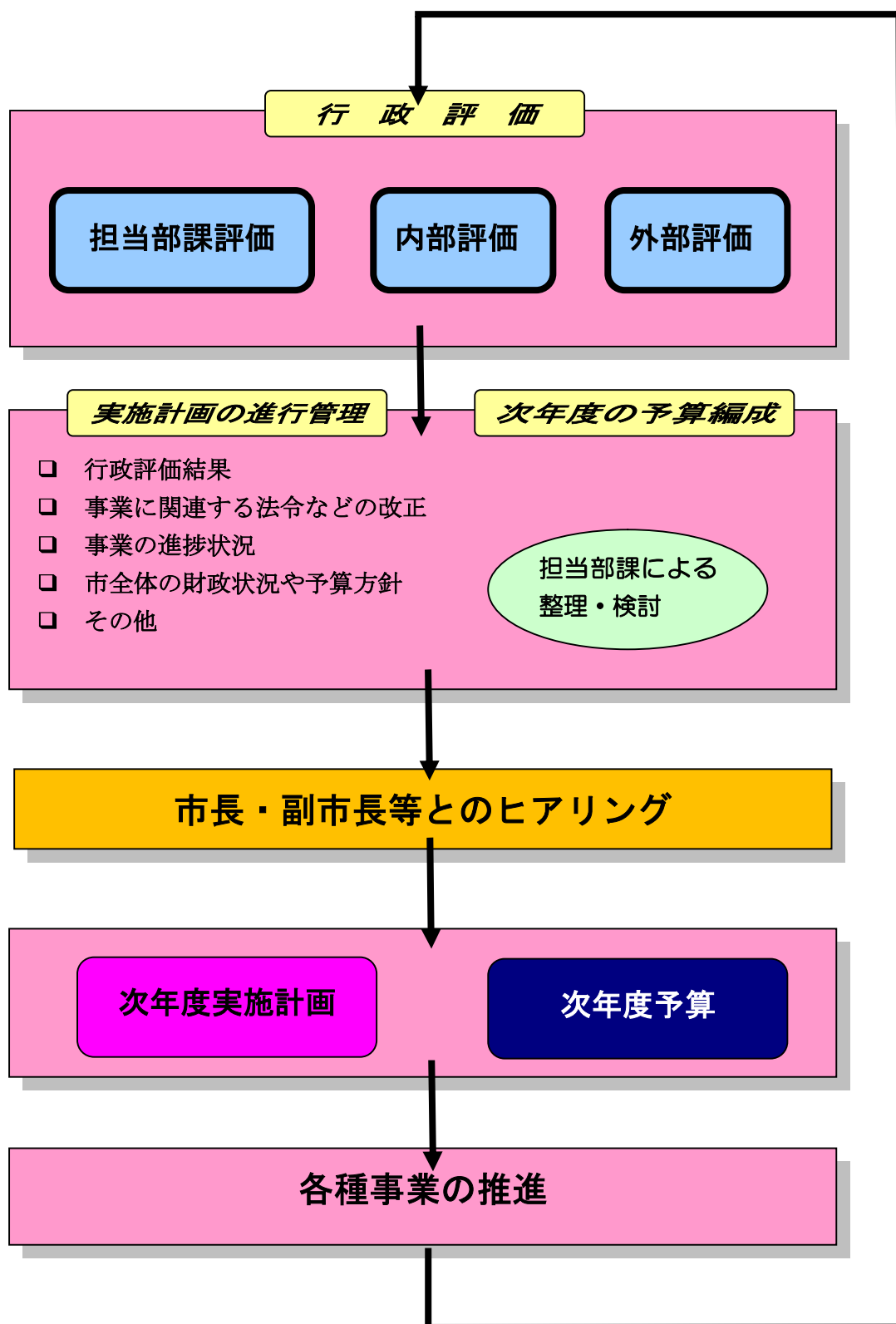


図 海老名市行財政マネジメントサイクル



なお、年度別の行政評価の取組み経緯は、下表のとおりです。

年 度	取組み内容
平成12年度	○ 行政評価システム導入の検討開始 ○ 「施策・事務事業評価構築チーム」設置
平成13年度	○ 「行政評価システム導入報告書」作成 ○ 行政評価の職員研修実施
平成14年度	○ 事務事業評価の一部事業の抽出 ○ 行政評価の職員研修実施
平成15年度	○ 事務事業評価の一部実施（52事業） ○ 事務事業評価結果のホームページによる公開
平成16年度	○ 事務事業評価の一部実施（82事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施
平成17年度	○ 事務事業評価の実施（419事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施 ○ 外部評価の実施（48事業） ○ IT（パッケージソフト）を活用した行政評価システムの導入
平成18年度	◆ 第三次総合計画実施計画（平成17～19年度）掲載の平成17年度実施計画事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（492事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施 ○ 外部評価の実施（担当部課・内部評価を経た117事業）
平成19年度	◆ 第三次総合計画実施計画（平成17～19年度）掲載の平成18年度実施計画事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（445事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施 ○ 外部評価の実施（担当部課・内部評価を経た102事業）
平成20年度	◆ 第三次総合計画実施計画（平成17～19年度）掲載の平成19年度実施計画事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（430事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た283事業） ○ 外部評価の実施（担当部課を経た94事業） ※ 内部評価並びに外部評価は同時並行で実施
平成21年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成20～24年度）掲載の平成20年度実施計画事業及び施策を対象 ○ 担当部課評価の実施（435事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た435事業） ○ 外部評価の実施（79施策）・・・施策評価の実施 ※ 内部評価並びに外部評価は同時並行で実施
平成22年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成20～24年度）掲載の平成21年度実施計画事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（450事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た101事業） ○ 外部評価の実施（担当部課・内部評価を経た53事業） ○ 評価用ITシステムに係る現行パッケージソフトから自己方式への切替え
平成23年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成20～24年度）掲載の平成22年度実施計画事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（438事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た30事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価を経た33事業） ※ 内部評価並びに外部評価は同時並行で実施 ○ 評価結果を踏まえた担当部課による進捗評価を9月末時点で実施予定（438事業）
平成24年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成20～24年度）掲載の平成23年度実施計画事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（353事業）※各事業の統合や実施計画対象事業の見直しにより85事業減少 ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た47事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価を経た27事業） ※ 内部評価並びに外部評価は同時並行で実施
平成25年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成20～24年度）掲載の平成24年度実施計画事業及び第四次総合計画実施計画（平成25年度）掲載の平成24年度実施事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（268事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た74事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価、内部評価を経た74事業）

年 度	取組み内容
平成26年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成25年度）事業及び実施計画（平成26年度）掲載の平成25年度実施事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（230事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た93事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価、内部評価を経た93事業）
平成27年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成26年度）事業及び実施計画（平成27年度）掲載の平成26年度実施事業を対象 ○ 担当部課評価の実施（225事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た84事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価、内部評価を経た84事業）
平成28年度	◆ 第四次総合計画実施計画（平成27年度）事業及び実施計画（平成28年度）掲載の平成27年度実施事業を対象 ◆ 平成28年2月に策定された「海老名市かがやき持続総合戦略」に位置付けられる事業（かがやき持続総合戦略事業）のうち、国からの交付金（地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金）事業として平成27年度に実施した5事業についても対象 ○ 担当部課評価の実施（実施計画掲載の有無を問わず全事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経た56事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価、内部評価を経た56事業）
平成29年度	◆ 海老名市かがやき持続総合戦略事業 ○ 担当部課評価の実施（市で行っている全事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経たもののうち35事業） ○ 外部評価の実施（内部評価を経た35事業） ◆ 補助金の見直し（平成27年度以降に初めて支出をした補助を除く） ○ 担当部課評価の実施（105事業） ○ 企画財政課評価の実施（担当部課評価を経た105事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価、企画財政課評価を経た105事業） ○ 外部評価の実施（担当部課評価、企画財政課評価、内部評価を経た105事業）
平成30年度	◆ 海老名市かがやき持続総合戦略事業 ○ 担当部課評価の実施（市で行っている全事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経たもののうち70事業） ○ 外部評価の実施（内部評価を経た70事業）
令和元年度	◆ 平成26年度から平成28年度に評価を行った事業のうち「見直し」評価がされた事業及び新規事業 ○ 担当部課評価の実施（市で行っている全事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（担当部課評価を経たもののうち39事業） ○ 外部評価の実施（内部評価を経た39事業）
令和2年度	◆ 平成31（令和元）年度予算書における「主要事業の概要」の中から新規事業を中心に対象事業選定 ○ 担当部課評価の実施（市で行っている全事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（主要事業の概要から11事業を選定） ○ 外部評価の実施（内部評価を経た11事業）
令和3年度	◆ えびな未来創造プラン2020の行政分野ごとに評価実施年度を定め、その行政分野に位置付けられている「政策」に関する予算事業を、それぞれ3事業程度選定 ○ 担当部課評価の実施（上記による選定事業） ○ 行財政改革推進委員会による内部評価の実施（上記による選定事業） ○ 外部評価の実施（上記による選定事業）

5 評価結果の活用

評価結果は、市職員が市政運営の現状に対し、全庁的な共通認識を形成するためのツールとして活用していきます。

また、有効なマネジメントツールとして、進捗評価、事業の次年度に向けた見直し・改善、予算編成及び各部局等の事業展開などに、評価の結果を広く活用していきます。

6 評価結果の公表

行政活動の透明性を向上させていくとともに、市民の行政への理解や参画意識を促進させるには、評価の内容や結果等がしっかり理解されるような情報を市民に提供することが重要であり、市民への説明責任を遂行する意味でも、行政評価の公表の仕方を工夫する必要があります。

そこで、公表にあたっては、行政評価の結果を市ホームページに掲載していくことに加えて、市内図書館での閲覧も可能にするなど、市民にとって少しでもわかりやすい公表となるよう努めていきます。

Ⅱ 内部評価の結果

1 内部評価の実施概要

(1) 内部評価の実施方法

今年度の内部評価について、下表に示すとおり行財政改革推進委員会の委員長を除いた13名の委員が一人につき1事業の評価を行い、書面会議にて、その評価を調整しました。

No.	事業名	行政分野	政策	所管部	担当内部評価委員
1	救急活動事業費	6	6-1	警防課	浜田委員
2	非常備消防装備整備事業費	6	6-1	消防総務課	小山委員
3	(仮称) 消防署西分署整備事業費	6	6-1	消防総務課	佐藤委員
4	防災対策事業費	6	6-2	危機管理課	清田委員
5	災害対策事業費	6	6-2	危機管理課	告原委員
6	住宅耐震改修等事業費	6	6-2	住宅まちづくり課	村上委員
7	人事研修事業費	7	7-1	職員課	内田委員
8	統合OAシステム推進事業費	7	7-1	IT推進課	鶴間委員
9	公共施設等整備促進事業費	7	7-2	営繕課	澤田委員
10	収納事務経費	7	7-2	納税課	中込委員
11	シティプロモーション推進事業費	8	8-1	シティプロモーション課	小松委員
12	えび〜にゃ活用事業費	8	8-1	シティプロモーション課	関口委員
13	動物ふれあい推進事業費	8	8-1	文化スポーツ課	大野委員

(2) 内部評価対象事業

行政評価の対象事業につきましては、行政分野ごとに評価実施年度を定め、その行政分野に位置付けられている「政策」に関する予算事業を、それぞれ3事業程度評価することとし、今年度は、3つの行政分野（「6 消防・防災」「7 行財政運営」「8 シティプロモーション」）を評価対象とし、内部評価では事務事業評価を重点的に行いました。

(3) 内部評価結果

それぞれ担当部課評価、外部評価結果と合わせて、別冊“行政評価結果”に記載しています。

Ⅲ 外部評価の結果

1 外部評価を終えた外部評価委員会からのあいさつ

海老名市外部評価委員会は、海老名市外部評価委員会条例（平成 17 年 10 月）の制定を受けて、平成 18 年度から本格的にスタートしました。これは市民 12 人の委員で構成される第三者委員会で、市が実施する行政評価を市民の目線で再評価することを目的としています。

本格的なスタートから 16 年目を迎えた本委員会は、令和 2 年度から開始した新たな総合計画である「えびな未来創造プラン 2020」（以下、「20 プラン」という。）と関連づけた行政評価を行うため、新たな評価手法を事務局とともに試行的に実施しました。

新たな評価手法は、20 プランの 8 つの行政分野ごとの評価実施年度を定め、その行政分野に位置づけられている「政策」に関する予算事業を、それぞれ 3 事業程度評価するもので、今年度は 3 つの行政分野を対象に、5 政策・13 事業を評価いたしました。新型コロナウイルス感染症の影響から、担当部課への対面形式でのヒアリングこそかないませんでした。2 グループに分かれ評価作業を行い、行政評価結果報告書として取りまとめることができました。

本結果報告書を通して、各外部評価委員が一般市民の代表として、自覚と責任を持って事業の理解に努め意見を出し合った結果を示していますので、本委員会から出された意見を尊重し、早急に活かしていただくことを望みます。また、市民のための施策、市民のための事業であることを意識し、行財政改革や事業推進の効率化に努めるとともに、市民への説明責任をこれまで以上に果たされることを期待します。

最後になりましたが、今回の評価作業において、多くの方にご協力いただきました。この場を借りて感謝申し上げます。

2 外部評価の実施概要

(1) 外部評価委員会の審議経過

今年度の外部評価委員会は、外部評価委員を2グループに分け、それぞれが全対象事業を評価することとしました。その後、外部評価委員会で令和3年9月2日に開催した外部評価委員会全体で、評価結果及び付帯意見を取りまとめ、外部評価委員会としての合議により本報告書としてまとめました。

(2) 海老名市外部評価委員会委員名簿

職	氏名	選出区分	評価 グループ
委員長	おおしま ちか 大島 千佳	学識経験者	A(GL)
副委員長	じょうこう ひであき 城 向 秀 明	学識経験者	B(GL)
副委員長	たにむら たかし 谷 村 隆	公募市民	B
委員	すごう いさむ 菅 生 勇	学識経験者	B
委員	はせがわ のぶ ひさ 長谷川 展 久	学識経験者	A
委員	やまだ のぶ え 山 田 信 江	学識経験者	B
委員	あべ ゆりこ 阿 部 百合子	公募市民	B
委員	いし い ゆきお 石 井 由紀夫	公募市民	B
委員	いし かわ とく や 石 川 恵 也	公募市民	A
委員	いの うえ よし きみ 井 上 美 公	公募市民	A
委員	たなか たけ お 田 中 健 生	公募市民	A
委員	にし がい まさ よし 西 海 正 義	公募市民	A

(3) 外部評価対象事業

“担当部課評価－内部評価－外部評価”と３段階での評価が行えるよう、外部評価と内部評価の対象事業は同一とし、今年度の外部評価対象事業については、行政分野ごとに評価実施年度を定め、その行政分野に位置付けられている「政策」に関する予算事業を、それぞれ３事業程度評価しました。今年度は、３つの行政分野（「６ 消防・防災」「７ 行財政運営」「８ シティプロモーション」）を評価対象とし、外部評価では政策評価を重点的に行いました。

(4) 外部評価の視点

評価の客観性及び透明性を高めるため、次の①から③に掲げる項目を外部評価の主な視点とし、「市民の目線・生活者の視点」で検証を行いました。

① 事業等の必要性

市民ニーズや社会経済情勢などの変化により、当該事業等の必要性が薄れていないか等の評価しました。

② 事業等の有効性・効率性

当該事業等の実現手段として、将来の財政事情や社会経済情勢等の変化を見通した事業設計になっているのか、事業費の削減余地や類似する事業等と連携した効率的な執行ができないか等の観点で評価しました。

③ 行政評価調書・評価シート全般

個々の事業が一体何をしているのかが市民に伝わるよう、事業内容を的確に整理しているか、適切な指標を設定し、コスト縮減といった市の努力等がわかりやすく記載されているか等の評価しました。

3 外部評価結果

それぞれ担当部課評価、内部評価結果と合わせて、別冊“行政評価結果”に記載しています。

4 令和3年度外部評価を通じての総括意見

海老名市では、令和2年度に総合計画『えびな未来創造プラン2020』（以下「20プラン」という。）を最上位計画としてスタートしました。「20プラン」では、10年後の目指す姿を「みんなが笑顔 住みやすいまち えびな」とし、この実現に向けて今必要となる分野の目標を体系的に示し、政策上の「めざす姿」、「今後の方針」を設定しており、具体的な事業を示す実施計画は策定せず、毎年度の予算事業で管理していく手法が採られています。これまでの外部評価は、総合計画の実施計画事業や総合戦略事業等をグループごとに評価して来ましたが、今年度の外部評価は、「20プラン」をもとに、コロナ禍による影響を踏まえ、事務局から提案された例年より少ない13事業で試行的に行っていくこととし、2グループに分けてそれぞれがすべての事業を評価しました。

担当部課評価や内部評価の部分については、新たな評価手法への対応に苦慮した部分もあったかもしれませんが、全般的に「20プラン」に沿った評価調書の内容とは言い難い印象を感じました。担当する事業については、「20プラン」を意識し実施していくことが肝要と考えますので、職員ひとりひとりの意識の徹底をお願いします。

また、私たち外部評価委員会も作業を進める中で、予算事業を「20プラン」にリンクさせて評価することの難しさや、政策評価の判断材料となる事業の全体把握ができなかったことなど、評価手法の課題点も見られたことから、今後の外部評価をより良いものするために様々な意見を提案しました。次回評価へ向けた評価手法のブラッシュアップにつなげていきます。

私たちの評価は、調書記載内容だけでの評価のため、ピタッと的を射た評価とのズレが生じているかもしれません。そのため厳しい評価になりがちですが、市民の負託に応える行政の役に立てればとの思いからの評価です。市民目線での評価が、「みんなが笑顔 住みやすいまち えびな」実現のための一助となることを期待します。



令和 3 年度

海老名市行政評価報告書

海老名市財務部企画財政課