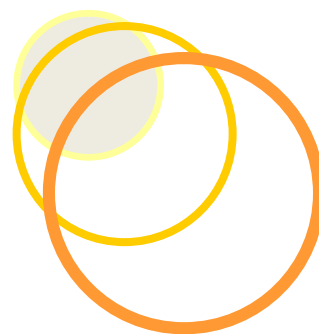


# 豊橋市行財政改革プラン評価実施要領（抜粋）

（平成26年度取組及び5年間の総括に対する評価）

～目次～

第1 はじめに	1
第2 内部評価	2
第3 外部評価	
(1) 共通事項	6
(2) 外部検証委員会による書類評価	7
(3) シンポジウム	8
第4 評価・検証のとりまとめ／公表	9
第5 結果の反映・活用	9
第6 参考	
取組項目別担当課一覧	10



## 第1 はじめに

### 1. 外部視点による評価・検証の導入にあたって

本市では、第5次総合計画の推進を支えていくためにも、不断の行財政改革に取り組む必要があることから、平成23年度から平成27年度までを計画期間とする豊橋市行財政改革プラン（以下「プラン」という。）を策定しました。

プランではその進捗管理について、「外部視点による評価・検証の仕組みを検討し、市民にオープンな形で実施します。」と掲げています。そこで、外部検証委員会を設置し、プランに掲げた取組項目の進捗状況を定期的に点検し、年度ごとに評価・検証を行っていきます。そして、外部の専門的な視点での評価・検証結果をプランの推進に反映し、行政のより効率的な事務執行や透明性の一層の向上を図るとともに、市民の市政への理解を深め、参加意識の醸成を図っていきます。

### 2. 全体の主な流れ（平成27年度）



## 第2 内部評価

### 1. 目的

自ら評価・検証を行うことで、取組成果・達成度の確認と、取組の進捗を踏まえた成果・達成度に対する自らの考え方や今後の方向性を明確にするとともに、市民への説明責任を果たします。

### 2. 対象

プランの部局別行動計画に掲げる全168取組項目

### 3. 評価者

プランの各取組を担当する職員が評価し、所属長が確認の上、部局長が決定します。

### 4. 評価方法

別添「評価シート」に必要事項を記入し、以下の評価区分に従いAからEまでの5段階で評価します。

#### 評価区分

表記	区分	説明
A	計画を超える達成	【26年度】 年度目標または目標額を大きく超える成果を達成したもの (原則、120%以上の達成度と認められるもの)
		【5年間の総括】 <b>最終目標または最終目標額を大きく超える成果を達成する見込のもの</b> (原則、120%以上の達成度と認められるもの)
B	計画達成	26年度：年度目標または目標額を達成したもの (原則、100%以上120%までの達成度と認められるもの)
		【5年間の総括】 <b>最終目標または最終目標額を達成する見込のもの</b> (原則、100%以上120%までの達成度と認められるもの)
C	完了	補助金・負担金・事業の見直しなど取組の目的を達成し、取組を完了したもの（27年度に完了する場合は「B」とする）
D	未達成	【26年度】 取組を実施したものの、年度目標または目標額を下回ったもの
		【5年間の総括】 <b>取組を実施したものの、最終目標または最終目標額を下回る見込のもの</b>
E	中止・保留	取組を中止・保留したもの (27年度に中止・保留する場合は「D」とする)

- ※表中、( )内の数値については目安を示したものであり、取組項目によってはなじまないものも想定される。当該ケースにおいては、例外的な評価をしてかまわない。
- ※24年度評価から、評価区分の判断理由を評価シートの「達成度に関する分析」欄に記載するよう、記載方法の見直しを行ったところである。(P5参照)
- ※【5年間の総括】に対する評価は、5年間(平成23～27年度)の総計(総額)に対する評価を実施すること。

評価シート(記載例)

取組名		1		関連する行政評価の細事業	行政改革推進事務費	4	作成部課名		3	
効果目標・経済的效果額目標		2					総務部 行政課		(担当: 横田 内線:2027)	
計画			成果			今後の展開		達成度	外部評価	外部評価コメント
目標または目標額	目標を達成するための主な手法	成果(達成額)	達成度に対する分析	次年度に向けて						
23年度	1. 行政改革プランの取組に關し、外部視点を導入した評価・検証とオープンな形での実施に向けた仕組みづくり	行政改革推進本部専門委員会を開催し、外部の視点による評価・検証のあり方について、検討する。	豊橋市行政改革プラン評価実施要領の完成(以下に概要を示す。) ・内部評価の実施 ・書類評価の実施 ・公開にアリアングの実施	豊橋市行政改革プラン評価実施要領を作成し、24年度以降に向けた評価体制を構築した。具体的には、市役所内部の評価(内部評価)、外部の有識者による書類評価、公開にアリアングというステップを踏み、市民に開かれた形で行政改革プランの評価を行う体制が整った。 要領の完成が年度末にずれ込んだため、関係部局への説明会の開催、評価シートの作成依頼が遅くなり、年度末・年度初めの業務多忙な時期と重なってしまった。	豊橋市として初めての試みということもあり、今年度は評価要領の完成が遅れるなどの問題があったが、翌年度以降は要領をもとに効率的な進捗管理を行いたい。	B				
24年度	2. 行政改革プランの効率的・効果的な進捗管理 ※初年度であるため年度目標数値の設定なし	プラン進捗管理 ・内部評価の実施 ・外部検証委員会の設置・開催 ・公開にアリアングの実施 ・検証結果を議会に報告・市民に公表  公開ヒアリング ・土日開催(来場者が参加しやすい環境づくり) ・市民から意見を聴く機会の確保 ・パワーポイントによるわかりやすい説明	内部評価→外部検証委員会による書類評価→公開にアリアング(土曜開催)→報告書の議会への報告・市民への公表  【参考】 ・公開にアリアング来場者数 148人 ・公開にアリアングにおいて「市の行政改革に対する理解が深まった」と回答した率 57.4%	本年度から外部検証委員会を設置し、内部評価・書類評価、公開にアリアングの実施、報告書の公表を通じて、本取組の効果目標である「多角的な視点からの検証」の機会を確保し、計画どおり実施した。また、評価基準がわかりやすいなどの今年度の課題を洗い出し、評価実施要領の見直しを図ったことから、成果を予定通り果たすことが出来たと考え、達成度をBとした。	一連の進捗管理を通じて、多角的な視点からの検証を行い、公開にアリアング来場者数、市の行政改革に対する理解度といった、今後の達成度を計る指標を得ることができた。 次年度は2つの指標の改善に向けて、わかりやすい評価シート・資料の作成や、来場者が傍聴者ではなく参加者として関わることができる公開ヒアリングの実施に努める。 (詳細は25年度計画欄を参照)	B				
25年度	2の継続実施 ○公開プレゼンテーション(公開ヒアリングを改称)来場者数 180人 ○公開プレゼンテーションにおいて「市の行政改革に対する理解が深まった」と回答した率 65%	24年度の手法に加え、公開プレゼンテーションにおいて、以下を試みる ・来場者が意見に加え質問もできる機会の確保 ・来場者が「妥当」「要検討」を評価できるなど、より有意義に参加できる仕組みの構築	○公開プレゼンテーション来場者数 180人 ○公開プレゼンテーションにおいて「市の行政改革に対する理解が深まった」と回答した率 67%	昨年度の公開ヒアリングのアンケート結果等を踏まえ、主に以下について改善を図った。 1)幅広い年齢層等に参加してもらえるよう、市内3大学と連携した学生参加の取組を実施 2)傍聴者ではなく参加者として関わることができるよう、来場者が意見に加え質問もできる機会を確保 3)審議を踏まえた外部検証委員会としての結論が来場者にわかるよう、代表委員によるまとめのコメントに変更 以上のとおり実施した結果、来場者数・行政改革に対する理解度ともに目標を達成したことから、達成度をBとした。	昨年度のアンケート結果を基に改善を図ったところ、来場者数・行政改革に対する理解度ともに目標を達成することができた。一方、アンケートからはより深い議論を望む声やプレゼンテーション能力の向上を望む声もあったことから、来年度は深堀の視点で臨場感のある議論や政策推進のための結論(方向性)が得られるよう変更するとともに、本審前に内容を複数の職員で確認するなど、来場者にとってよりわかりやすいプレゼンテーションに努める。	B				
26年度	2の継続実施 ○公開プレゼンテーションにおいて「市の行政改革に対する理解が深まった」と回答した率 70%	公開プレゼンテーションにおいて深堀の視点で臨場感のある議論や政策推進のための結論が得られるよう以下を試みる。 ・審議時間(50分)を延長する。 ・より多くの市民に議論に参加してもらえるよう、2会場から1会場へ変更するとともに、会場を会議室から講堂へ変更し、収容人数の拡大を図る。	○公開プレゼンテーション来場者数 147人(見込) ○公開プレゼンテーションにおいて「市の行政改革に対する理解が深まった」と回答した率 78.5%	昨年度のアンケート結果等を踏まえ、主に以下について改善を図った。 1)参加者がより積極的に議論に参加できるよう審議時間(委員・市民からの質疑・意見発表の時間)を充実(50分→70分) 2)市民生活より身近なテーマを厳選して取り上げ、議論の深堀と会場の一休感が図られるよう、(テーマ数と会場数の)「選択と集中」(10→4テーマ、2→1会場)を実施。 3)発表課・外部検証委員・事務局の3者で、どのような視点で議論を深めるかについて、事前に協議を実施した結果、来場者数は減少したものの、行政改革に対する理解度は目標を大きく上回ったことから、達成度をBとした。	27年度中に当該年度の見込みも評価してもらうよう変更することにより、現プランの成果・課題が27年度上半期中に概ね把握できることから、公開プレゼンテーションを取り止め、現プランの成果・課題から新プランで取り組むべき内容について議論するシンポジウムを開催する。	B	8	10		
27年度	5	6	11	14	13					
シンポジウムの開催 ○シンポジウムにおいて「これまでの行政改革の成果・課題とこれから取り組むべき課題について、理解が深まった」と回答した率:75%		【目的】 ・現プランの成果・課題から新プランで取り組むべき内容について、公開の場で議論することにより、行政に対する理解を市民に深めてもらう。 【達成手法】 過去3回の実績から参加率が特に低い30~40代の市民の方に参加してもらえよう、周知に關しSNSの活用や子育て世帯に關し深い内容を設定するなど工夫する。	○シンポジウム来場者数 80人(見込) ○シンポジウムにおいて「これまでの行政改革の成果・課題とこれから取り組むべき課題について、理解が深まった」と回答した率:75%(見込)							
5年間の総括		累計		12						
【主な取組(目標を達成するために取り組んだこと)】(記入例では、多角的な視点からの検証という目標を実現するために具体的に取り組んだ内容を記載しています。) ・外部検証委員会の設置 ・評価実施要領の作成による外部評価の進め方の構築							13			
【5年間の成果(可能な限り客観的な数値を記入)】(記入例では、【主な取組】により、成し遂げた結果を記載しています。) 評価実施要領を作成し、内部評価→外部検証委員会による書類評価→公開プレゼンテーションを通じて、多角的な検証と見直し・改善を実施するというPDCAサイクルを構築することができ、プランを推進することができた。また、公開プレゼンテーションを通じて広く市民に行政の取組を伝えることができた。							B			
【今後に向けた(次期プランへの)課題】(記入例では、成果を上げた一方で、更なる推進のための課題について記載しています。) 行政改革プランの進捗管理に注力するあまり、他のシステム(行政評価、予算・決算)との連携において非効率な面が生じてしまった。今後は行政マネジメントの構築という視点で制度設計をする。 以上のとおり、多角的な検証を実施できたことから、達成度をBとした。										

## 5. 評価シート記載方法

### 【取組名】

- ①プランの部局別行動計画に掲げる取組名を記入します。

### 【効果目標・経済的効果額目標】

- ②プランの部局別行動計画に掲げる効果目標を記入します。また、経済的効果額目標がある場合は目標額を記入します。

### 【作成部課名】

- ③評価年度における評価シートの作成課名・担当者名・連絡先を記入します。複数課で作成する場合は連名で記入し、取りまとめ担当部課名の前に○を付します(例:○総務部 行政課)。

### 【関連する行政評価の細事業】

- ④ ⑤で記入する項目が行政評価の細事業P D C Aシートと重複する(関連する)場合は、同P D C Aシートの細事業名を記入します。※評価年度の細事業名を記入

### 【計画】

- ⑤プラン策定時の年度ごとの目標を、また経済的効果額目標がある場合は目標額を記入します。(目標額は22年度予算比で算出)

- ⑥プラン策定時の目標を達成するための主な手法について具体的に記入します。

※⑤・⑥ともにプラン策定時の計画を最初に5年分すべて記入してもらっていますが、24年度評価時から24年度及び25年度の⑤に、成果と対照することにより適切に達成度判断ができる具体的な数値を記入すること。(人数、回数、率、金額など)

### 【成果】【達成度】

- ⑦年度計画に対する成果または達成額について具体的に記入します。(当初計画がなく、年度途中の対応などにより成果をあげたものも記入する)

※記入時に成果または達成額が確定できない場合は、〇〇円(見込)のように、「見込」と記入します。

- ⑧達成度について、p2の評価区分に基づき記入します。

- ⑨A・B・Cは達成(完了)できた理由を、D・Eは達成できなかった理由を記入し、部局の考え方を表します。また、達成度判断の理由を必ず記入します。

### 【今後の展開】

- ⑩評価年度の成果や全体計画を踏まえ、次年度どう取り組んでいくのかについて記入します。  
特に、目標に達しなかった場合や評価年度の目標を達成したものの、全体計画として進捗が遅れている場合は、達成のための方法、スケジュールなどを具体的に記入します。

### 【5年間の総括】

- ⑪27年度予算や過去の実績などから27年度の目標に対する成果（見込）を記入します。  
⑫計画期間（平成23～27年度）の総計（総額）を記入します。  
⑬計画期間（平成23～27年度）の総計（総額）に対する評価を記入します。  
※目標②に対する成果⑫が達成しているかどうかで評価（A～E）してください。  
⑭計画期間（平成23～27年度）を振り返り、【主な取組】、【5年間の成果】、【今後に向けた課題】を記入します。

平成27年度は、新たな行財政改革プランの策定に向けた検討の年にあたることから、現プランの成果・課題を洗い出し、総括としてまとめる予定です。【5年間の総括】は現プランの計画期間を1年残しての作成となりますが、趣旨をご理解いただき、ご記入いただきますようお願いいたします。

## 第3 外部評価（外部検証委員会による書類評価とシンポジウム）

### (1) 共通事項

#### 1. 目的

- ・ 行財政改革プランの進捗管理において、第三者による検証の機会を確保し、評価の客観性や透明性を高めます。
- ・ プランに掲げる各取組の内容を専門的視点から検証し、進捗に向けたより効果的で効率的な改善策等の提言を得て、今後のプランの推進に反映します。
- ・ プランの全計画期間における成果・課題から、新たなプランで取り組むべき内容について、公開の場で議論することにより、市政に対する理解を市民に深めてもらいます。

#### 2. 評価・検証の体制

##### (1) 体制

外部検証委員会を設置

##### (2) 構成

学識経験者、経済界、市民団体経験者などで構成

##### (3) 定数

8名以内

## 【委員名簿】

(平成27年2月1日現在)

	氏名	役職等
委員長	石原俊彦	関西学院大学専門職大学院教授
副委員長	世羅 徹	有限責任監査法人トーマツ パートナー 公認会計士
委員	伊藤真芳	税理士法人トリプルエー代表社員 公認会計士・税理士
委員	大久保 裕美子	とよはし女性フォーラム会員 元豊橋市教育委員
委員	功刀 由紀子	愛知大学地域政策学部教授
委員	諏訪 一夫	名古屋市立大学大学院特任教授 元名古屋市総務局長
委員	富田 真知子	花田校区「花いっぱいのもちづくりの会」会員 有限会社エム・プロダクツ代表
委員	村松 史子	株式会社オフィスサポートセンター取締役 会長 豊橋創造大学短期大学部准教授

## 3. 対象

- ・ 全168取組項目
- ・ 新たな課題など当初取組項目に載せなかったもの

**(2) 外部検証委員会による書類評価**

## 1. 評価・検証の手法

外部検証委員会は全168取組項目の26年度決算と（計画期間4年を終了した時点での）5年間の総括について、プラン専用の評価シートを基に下記の評価区分で示す2段階で評価し、評価理由とともに、必要に応じて取組の改革改善や進捗の観点からコメントを付します。

※「要検討」には必ずコメントを付します。



## 2. 評価区分

区 分	説 明
妥 当	<b>【26年度】</b> 各部局において適切な取組状況であり、全体計画において着実な進捗状況にあると考えられるもの
	<b>【5年間の総括】</b> 各部局において適切に取り組み、最終目標（額）に対して着実に進捗したと考えられるもの
要検討	<b>【26年度】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取組に遅滞が見られ、かつ今後の進捗が懸念されるもの</li> <li>・ 取組手法に課題等があると考えられるもの</li> <li>・ 社会経済情勢の変化等に照らし、取組の進捗に向けた更なる改革が必要と考えられるもの など</li> </ul>
	<b>【5年間の総括】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最終目標（額）を達成せず、かつ未達成の理由が適切でないと考えられるもの</li> <li>・ 取組手法に課題等があると考えられるもの</li> <li>・ 社会経済情勢の変化等に照らし、取組の進捗に向けた更なる改革が必要と考えられるもの</li> </ul>

## 3. 評価・検証にあたっての視点

### ○取組の進捗度合

- ・ 評価年度における進捗は、全体計画の目標達成に向けて適正であったか。
- ・ 計画→実施→評価→今後の展開として、一貫性を持って取組管理がされていたか。

### ○取組手法

- ・ 評価年度の取組手法が、進捗に効果的な内容であったか。
- ・ 評価年度の取組手法が、行財政改革や市民サービスなどの視点から効果的な内容であったか。

### ○社会経済情勢等に照らした更なる改革

- ・ 社会経済情勢の変化等に照らし、今後の更なる改革に向けた可能性がないか。 など

## **(3) 外部検証委員会によるシンポジウム**

プランの成果・課題から、新たなプランで取り組むべき内容について、公開の場で議論することにより、行財政改革に対する理解を市民に深めてもらう目的で開催します。詳細は27年度に開催する外部検証委員会において決定します。

#### **第4 評価・検証のとりまとめ及び公表**

内部評価、書類評価の結果をとりまとめ、市議会へ報告するとともに、ホームページ・広報とよはしを通じて公表します。

#### **第5 結果の反映・活用**

プランの全計画期間を振り返り、最終的な成果・課題から総括を実施し、新たなプランの策定に反映します。