

第 4 章. 現状把握

第4章. 現状把握

4.1 多摩・島しょ地域における行政評価の実施状況

多摩・島しょ地域の自治体にアンケート調査を2段階に分けて実施した。

まずは、多摩・島しょ地域の自治体にアンケートを行い、現状、課題等の把握・分析を行った。

次に、現在行政評価を実施している、または試行中と回答した自治体について、個々の職員に対してのアンケートも実施することで、現状の課題を中心に深掘りした。

4.1.1 自治体アンケート

以下のとおり実施し、行政評価の導入状況、実施形態、課題等について調査を実施した。

調査結果の数値は、原則として回答率(%)を表記しており、小数点第2位を四捨五入し小数点以下第1位までを表記している。このため、単数回答の合計が100.0%とならない場合がある。

本文中の「n」はその設問の回答数を示す。

自由記述は回答者が特定されないように回答内容の抜粋や加工を行っている場合がある。

図表 4-1 自治体アンケート調査結果

項目	内容
調査対象	多摩・島しょ地域の市町村の行政評価担当部署(39 市町村)
調査方式	各市町村の企画担当部署へメールで調査票を送付し、その後企画担当部署から行政評価担当部署へ展開いただき、メールにより回収
調査期間	2022 年8月 26 日(金)～2022 年10 月 18 日(火)
回収数	39 件

4.1.2 職員アンケート

現在行政評価を実施している、または試行中と回答した自治体については、個々の職員に対してのアンケートも実施することで、現状の課題を中心に深掘りした。

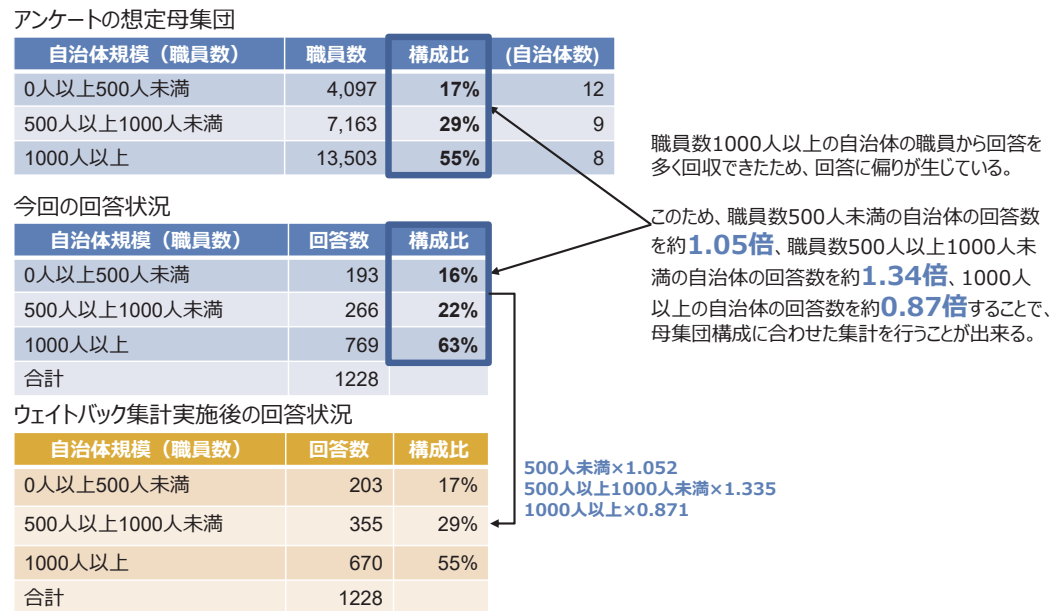
図表 4-2 職員アンケート調査結果

項目	内容
調査対象	多摩・島しょ地域の市町村のうち、現在行政評価を実施している、または試行中と回答した 29 市町村に所属する職員
調査方式	ウェブ調査
調査期間	2022 年 10 月 20 日(木)～2022 年 11 月 4 日(金)
回収数	1,410 件

自治体規模(職員数)別で集計を行った場合、職員数が 1000 人以上の大規模自治体に所属する職員からの回答率が高かった。このため、多摩地域データブック～多摩地域主要統計表～2021(令和3)年版⁵³の自治体職員数をもとに、ウェイトバック集計を行うことで、実態に即した状況を把握することとした。

なお、ウェイトバック集計を実施するに際しては、次に示すとおり小数点以下の端数が発生する。60 ページ以降に示すグラフ上の数値は整数で表示しているが、端数処理の関係で、グラフ上の数値が同一であっても、小数点以下の大小によりグラフの大きさが異なって表示されることがある。

図表 4-3 ウェイトバックの考え方



⁵³ <https://www.tama-100.or.jp/cmsfiles/contents/0000001/1059/9zaisei.pdf>(2022 年 11 月 18 日確認)

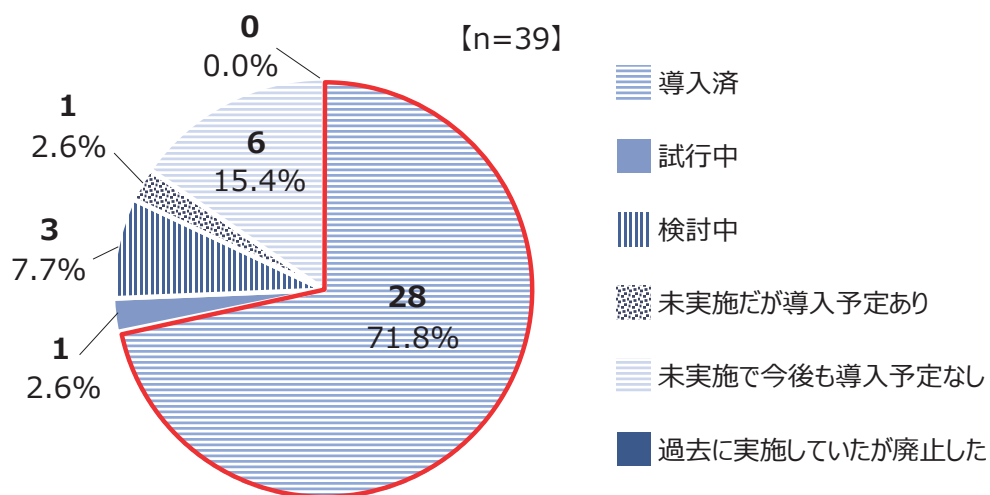
4.2 自治体アンケート調査結果

4.2.1 全自治体の回答

(1) 行政評価の導入状況について

回答総数は39自治体、うち「導入済」が最多の28自治体であり、全体の約7割(71.8%)を占める。(単一回答)

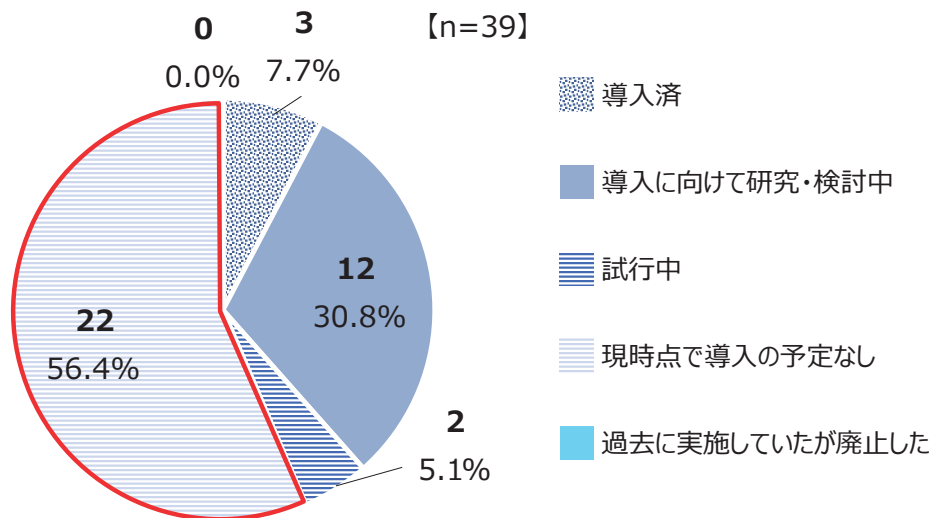
図表 4-4 行政評価の導入状況



(2) EBPM の導入状況

回答総数は39自治体、うち「現時点で導入の予定なし」が最多の22自治体であり、全体の約6割(56.4%)を占める。(単一回答)

図表 4-5 EBPM の導入状況

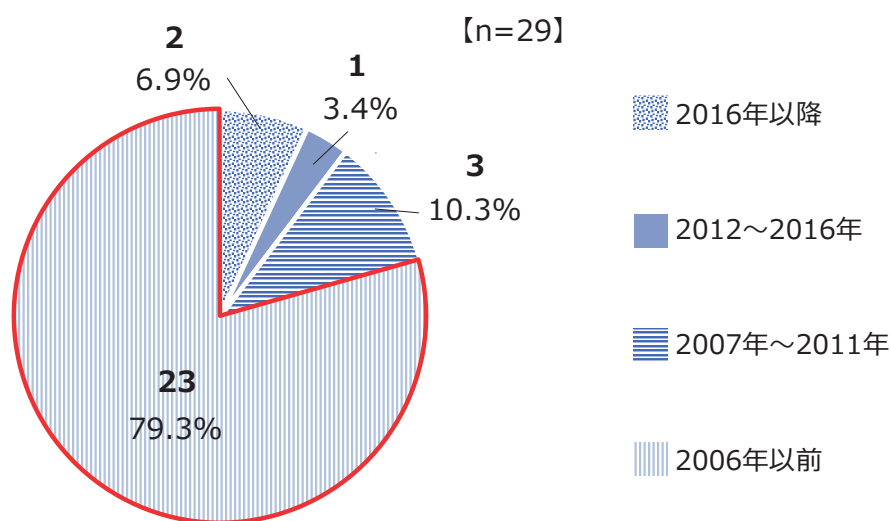


4.2.2 行政評価実施自治体の回答

(1) 行政評価の導入時期

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「2006 年以前」が最多の 23 自治体であり、全体の約8割(79.3%)を占める。
(単一回答)

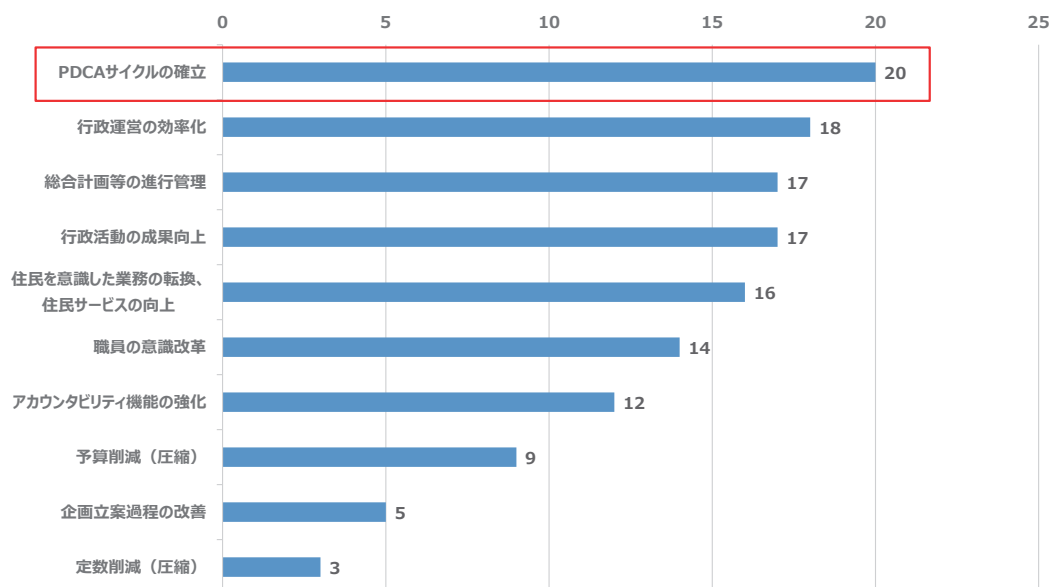
図表 4-6 行政評価の導入時期



(2) 導入当初における行政評価の導入目的

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「PDCA サイクルの確立」が最多の 20 自治体である。(複数回答、回答数制限なし)

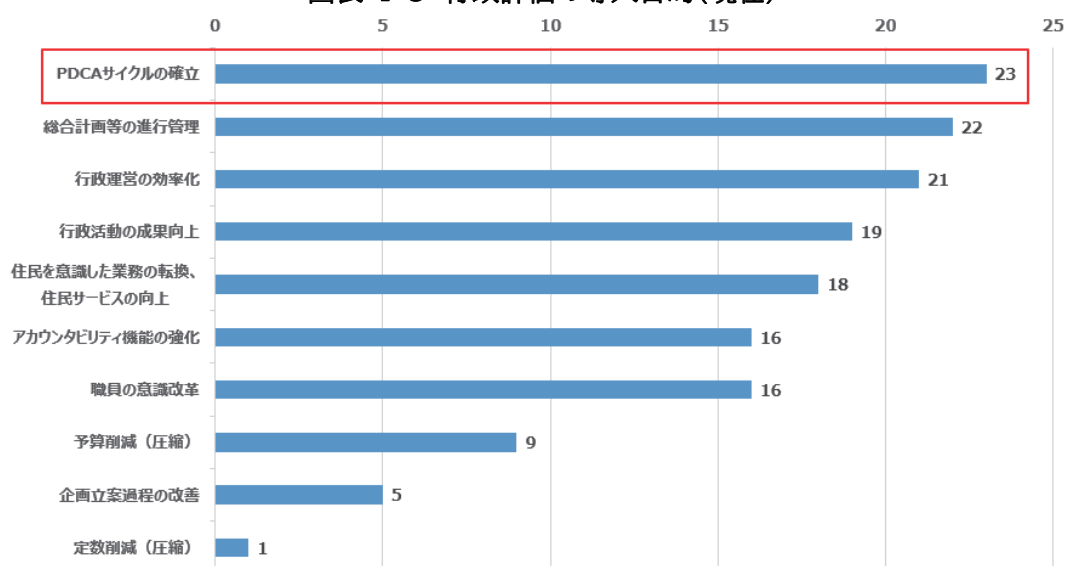
図表 4-7 行政評価の導入目的(当初)



(3) 現時点での行政評価の導入目的

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「PDCA サイクルの確立」が最多の 23 自治体である。(複数回答、回答数制限なし)

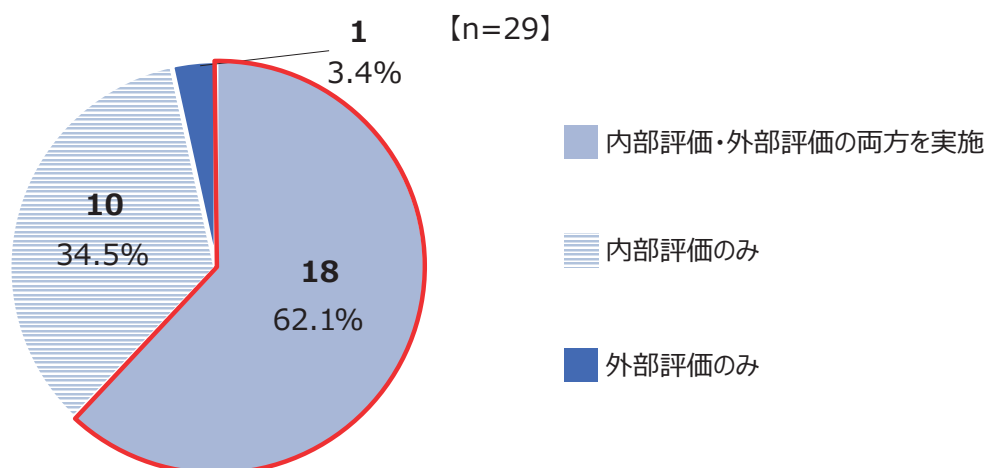
図表 4-8 行政評価の導入目的(現在)



(4) 行政評価の実施形態

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「内部評価・外部評価の両方を実施」が 18 自治体であり、全体の約6割(62.1%)を占める。(単一回答)

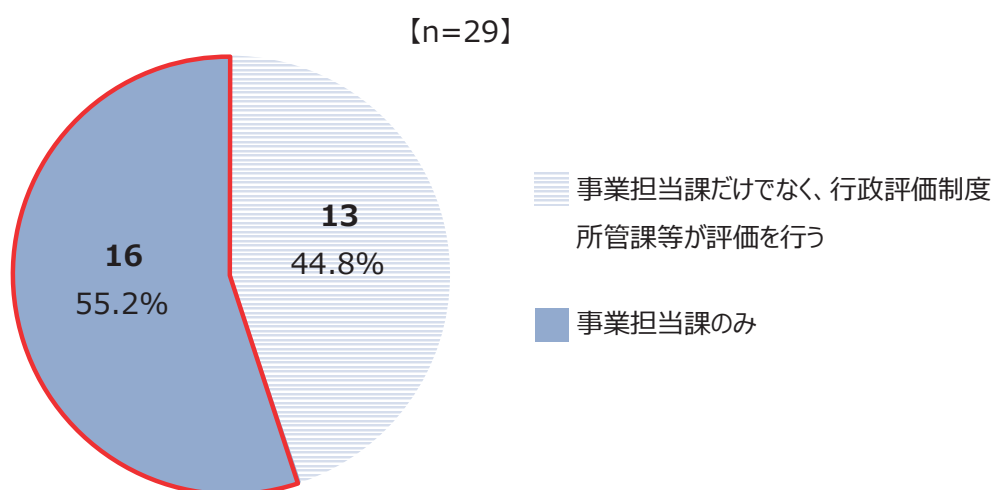
図表 4-9 行政評価の実施形態



(5) 内部評価の実施状況

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「事業担当課のみ」が 16 自治体であり、全体の約6割(55.2%)を占める。(単一回答)

図表 4-10 内部評価の実施状況

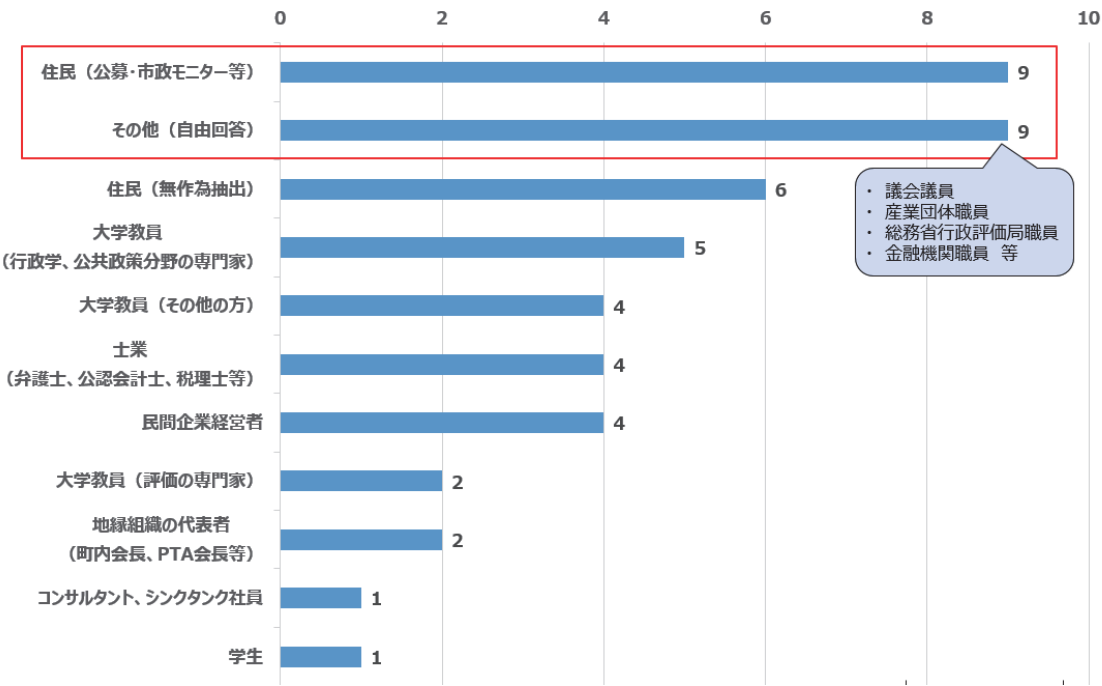


(6) 外部評価実施にあたり、参画している委員の属性

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「住民(公募・市政モニター等)」、「その他(自由回答)」の2つが最多の9自治体である。

「その他(自由回答)」では、「議会議員」、「産業団体職員」、「総務省行政評価局職員」、「金融機関職員」等の回答があった。(複数回答、回答数制限なし)

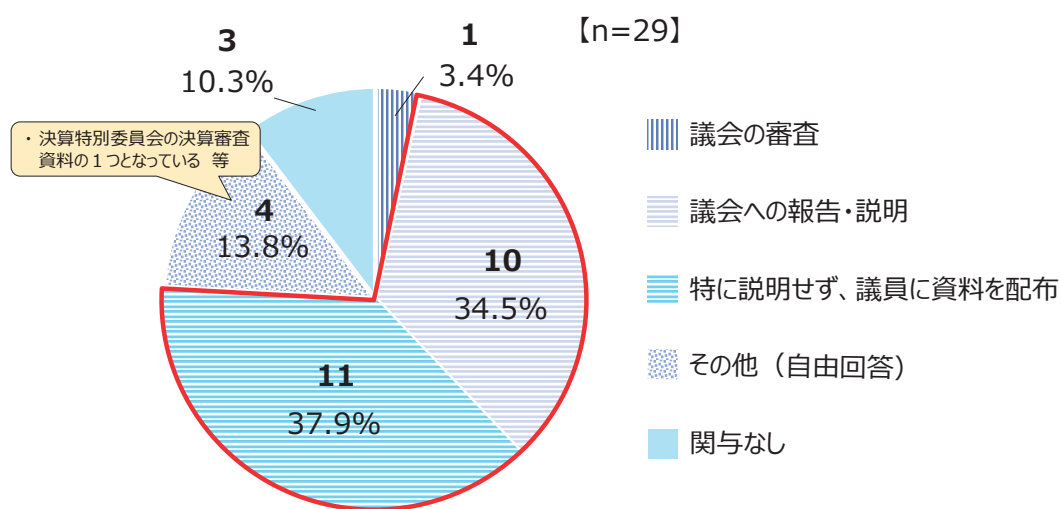
図表 4-11 外部評価実施にあたり、参画している委員の属性



(7) 行政評価と議会の関係性

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「特に説明せず、議員に資料を配布」しているのが最多の 11 自治体、次いで「議会への報告・説明」を行っているのが 10 自治体、となっている。「その他(自由回答)」では、「決算特別委員会の決算審査資料の1つとなっている」等の回答があった。(単一回答)

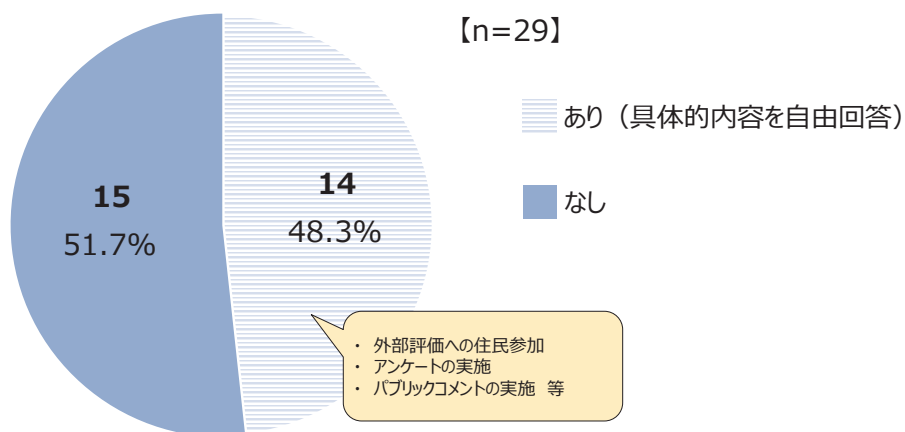
図表 4-12 行政評価と議会の関係性



(8) 行政評価に住民からの意見を取り入れる仕組みの有無

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「あり」、「なし」がほぼ同数となっている。「あり」と回答した自治体では、「外部評価への住民参加」、「アンケートの実施」、「パブリックコメントの実施」等の回答があった。(単一回答)

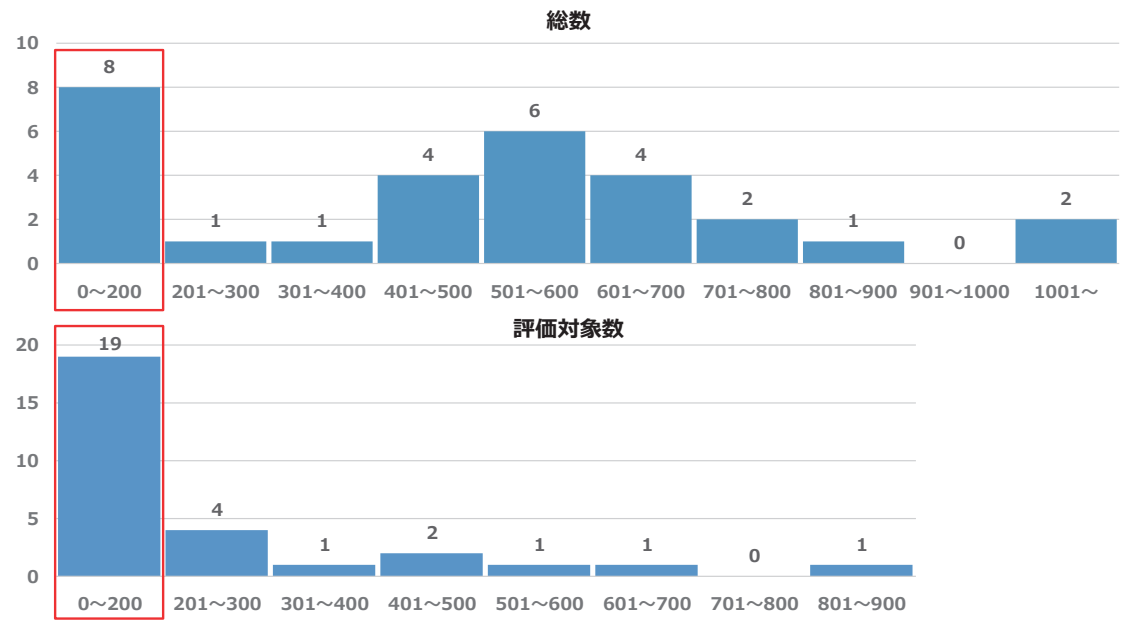
図表 4-13 行政評価に住民からの意見を取り入れる仕組みの有無



(9) 事務事業の総数、うち行政評価の実施対象となる数

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、事務事業の総数として最も多かった回答は「0～200」、うち行政評価の実施対象となる数として最も多かった回答は「0～200」となっている。(単一回答)

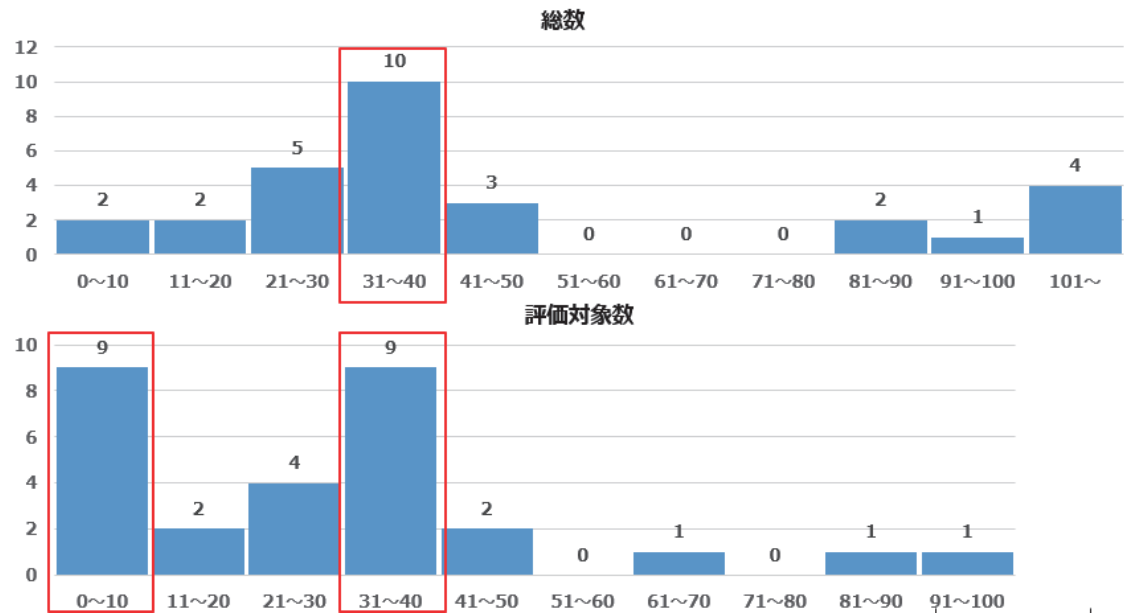
図表 4-14 事務事業の総数、うち行政評価の実施対象となる数



(10) 施策の総数、うち行政評価の実施対象となる数

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、施策の総数として最も多かった回答は「31～40」、うち行政評価の実施対象となる数として最も多かった回答は「0～10」、「31～40」となっている。(単一回答)

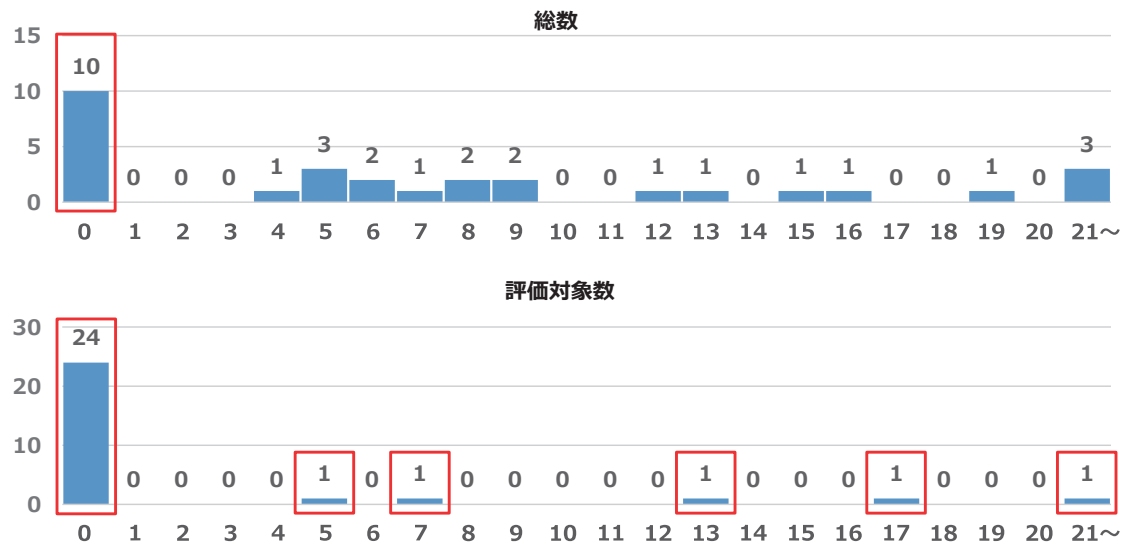
図表 4-15 施策の総数、うち行政評価の実施対象となる数



(1 1)政策の総数、うち行政評価の実施対象となる数

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、政策の総数として最も多かった回答は0、うち行政評価の実施対象となる数として、0以外の回答があったのは5自治体のみである。(単一回答)

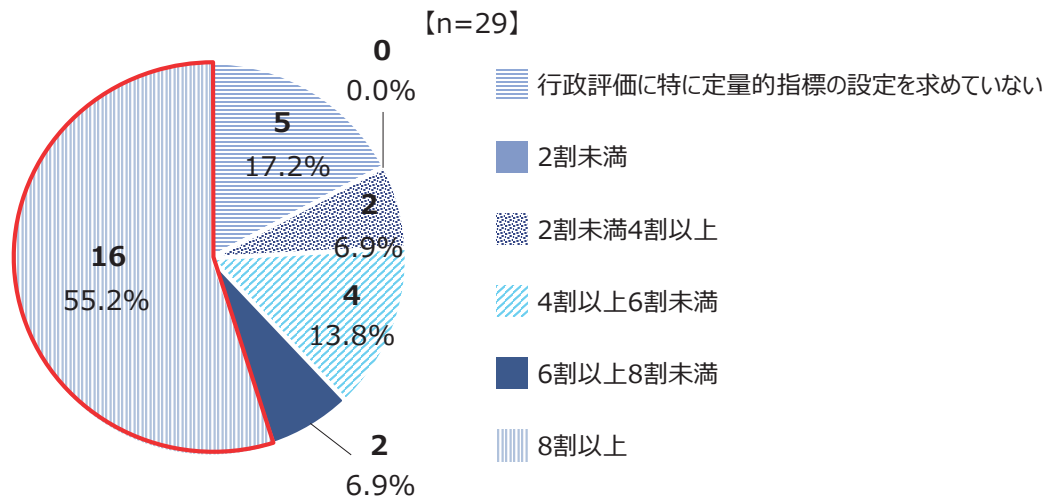
図表 4-16 政策の総数、うち行政評価の実施対象となる数



(1 2) 評価指標のうち、定量的な成果指標を設定している割合

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「8割以上」が最多の 16 自治体であり、全体の約6割(55.2%)を占める。(単一回答)

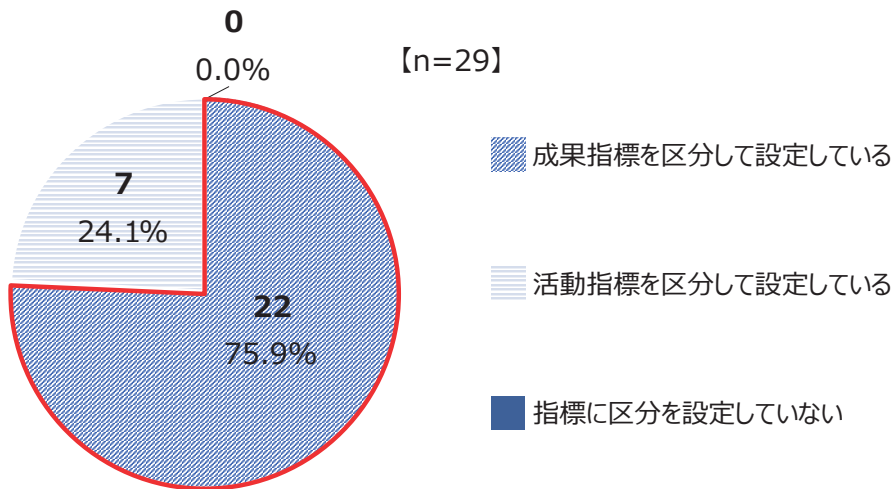
図表 4-17 評価指標のうち、定量的な成果指標を設定している割合



(1 3) 評価指標について、活動指標と成果指標を分けて設定しているか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「成果指標を区分して設定している」が 22 自治体であり、全体の約8割(75.9%)を占める。(単一回答)

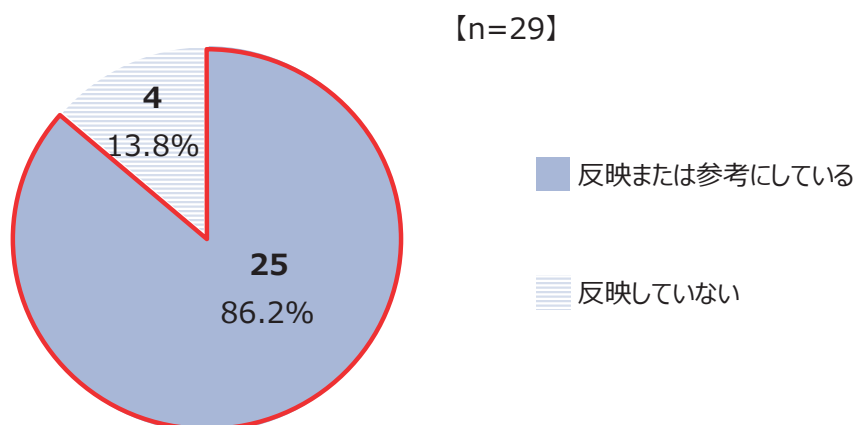
図表 4-18 評価指標について活動指標と成果指標を分けて設定しているか



(14) 行政評価結果を予算要求に反映しているか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「反映または参考にしている」が 25 自治体であり、全体の約9割(86.2%)を占める。(単一回答)

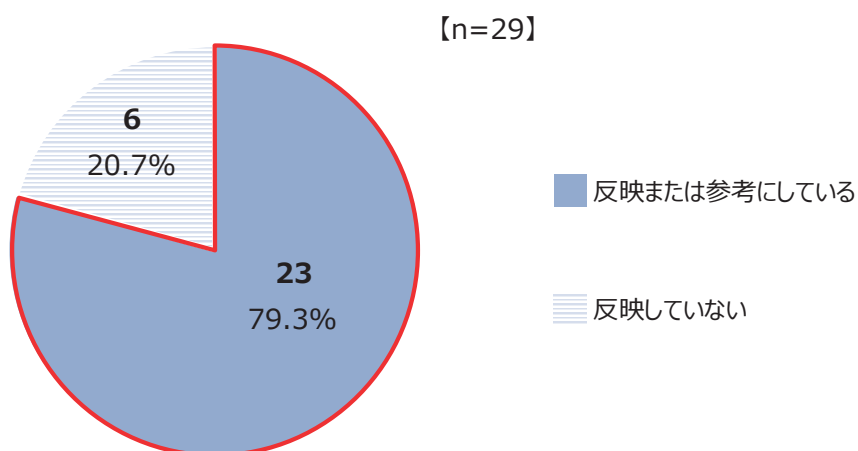
図表 4-19 行政評価結果を予算要求に反映しているか



(15) 行政評価結果を予算査定に反映しているか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「反映または参考にしている」が 23 自治体であり、全体の約8割(79.3%)を占める。(単一回答)

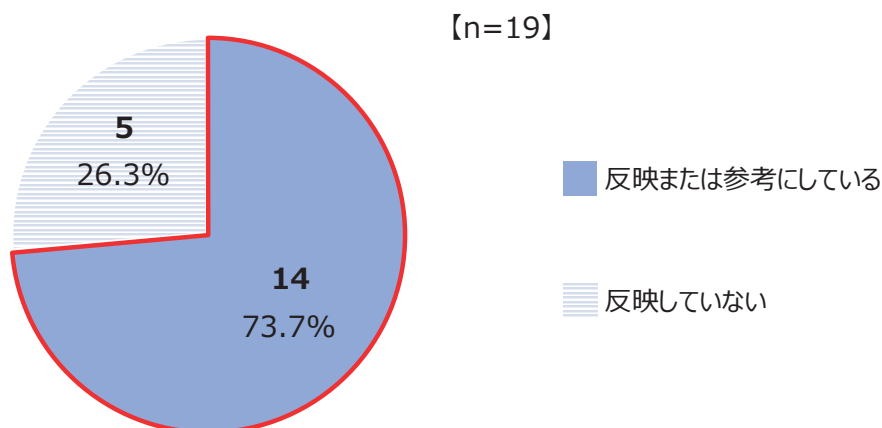
図表 4-20 行政評価結果を予算査定に反映しているか



(16) 外部評価結果を予算要求に反映しているか

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した19自治体のうち、「反映または参考にしている」が14自治体であり、全体の約7割(73.7%)を占める。(単一回答)

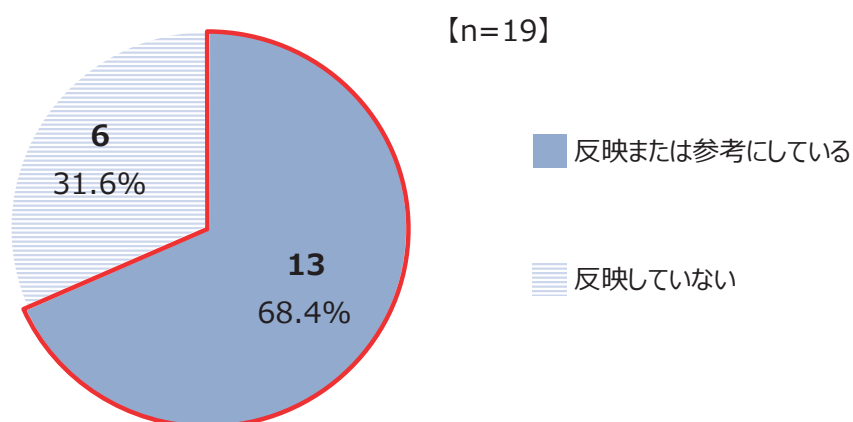
図表 4-21 外部評価結果を予算要求に反映しているか



(17) 外部評価結果を予算査定に反映しているか

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した19自治体のうち、「反映または参考にしている」が13自治体であり、全体の約7割(68.4%)を占める。(単一回答)

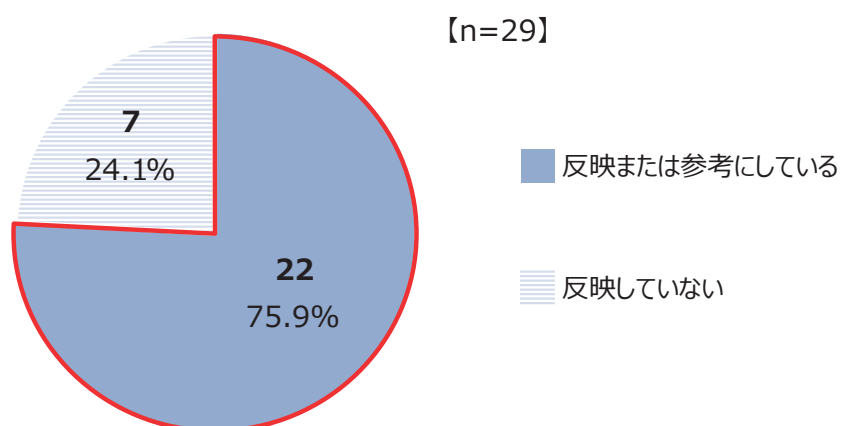
図表 4-22 外部評価結果を予算査定に反映しているか



(18) 行政評価結果を総合計画の策定に反映しているか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「反映または参考にしている」が 22 自治体であり、全体の約8割(75.9%)を占める。(単一回答)

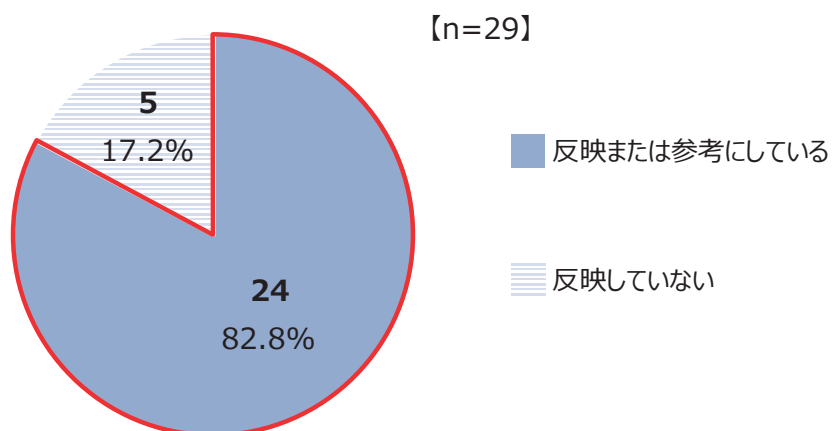
図表 4-23 行政評価結果を総合計画の策定に反映しているか



(19) 行政評価結果を総合計画の進行管理に反映しているか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「反映または参考にしている」が 24 自治体であり、全体の約8割(82.8%)を占める。(単一回答)

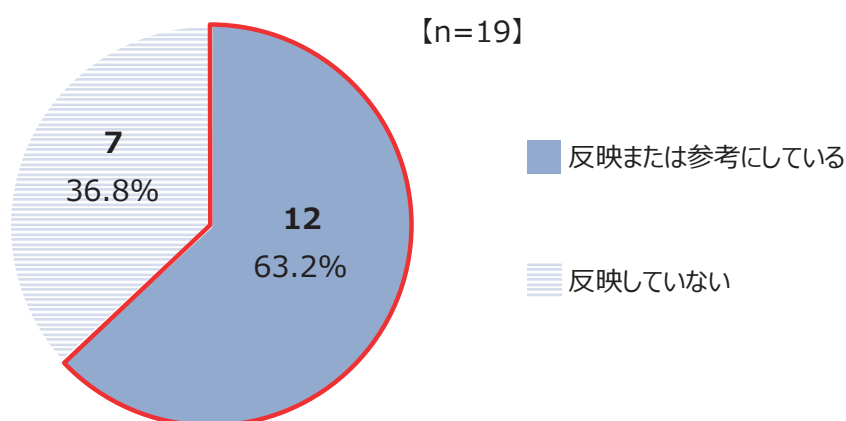
図表 4-24 行政評価結果を総合計画の進行管理に反映しているか



(20) 外部評価結果を総合計画の策定に反映しているか

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した19自治体のうち、「反映または参考にしている」が12自治体であり、全体の約6割(63.2%)を占める。(単一回答)

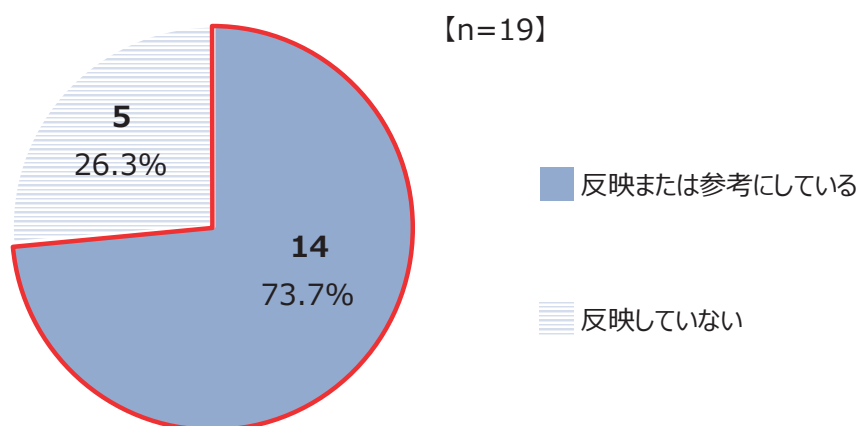
図表 4-25 外部評価結果を総合計画の策定に反映しているか



(21) 外部評価結果を総合計画の進行管理に反映しているか

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した19自治体のうち、「反映または参考にしている」が14自治体であり、全体の約7割(73.7%)を占める。(単一回答)

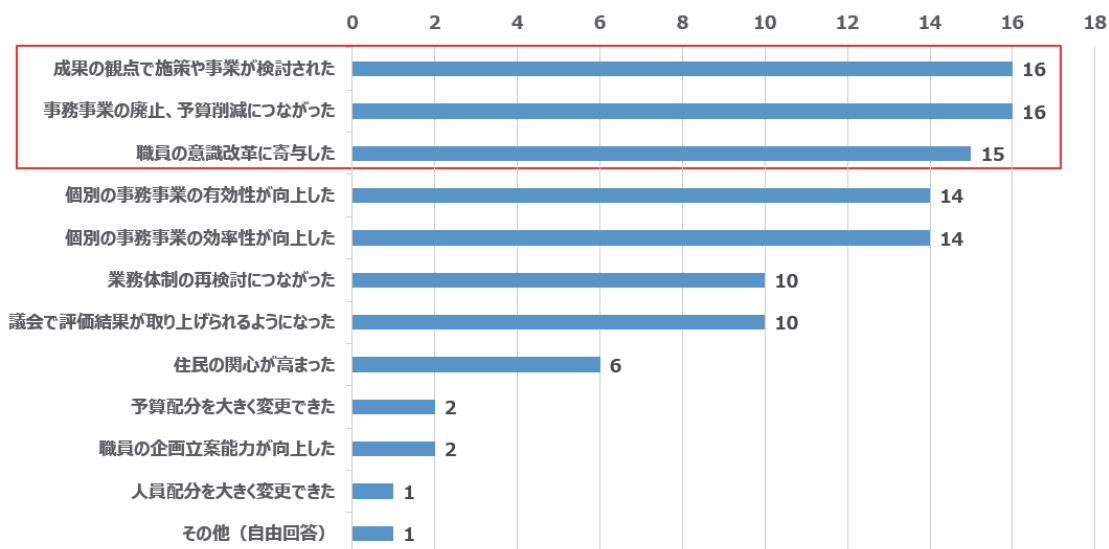
図表 4-26 外部評価結果を総合計画の進行管理に反映しているか



(22)行政評価を実施したことで、どのような成果を得られたか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「成果の観点で施策や事業が検討された」、「事務事業の廃止、予算削減につながった」が最多の 16 自治体、次いで「職員の意識改革に寄与した」が 15 自治体となった。
(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-27 行政評価を実施したことで、どのような成果を得られたか

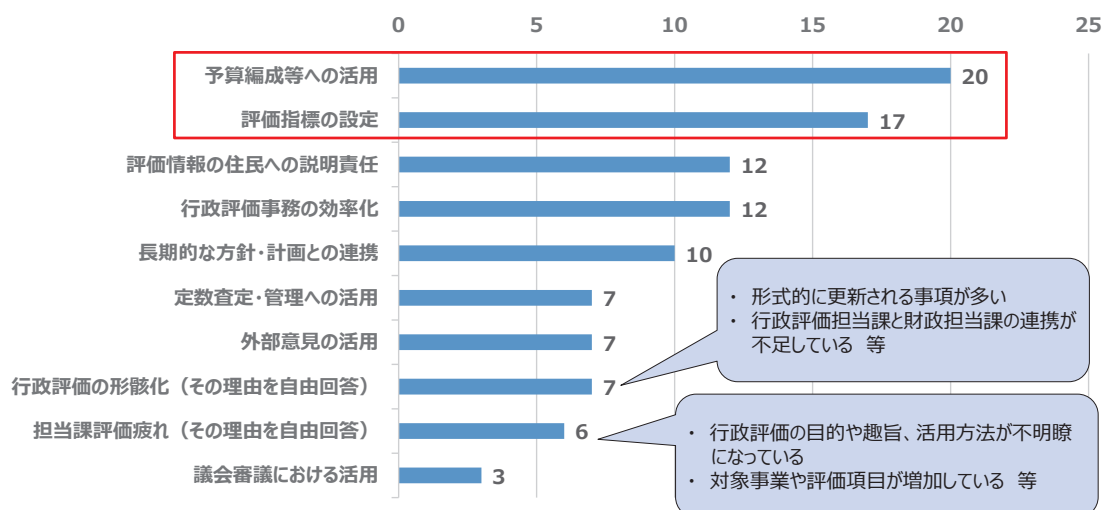


(23) 行政評価を実施する上で、どのような課題があるか

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「予算編成等への活用」が最多の 20 自治体、次いで「評価指標の設定」が 17 自治体となった。

また、「行政評価の形骸化」を挙げた自治体からは、その理由として「形式的に更新される事項が多い」、「行政評価担当課と財政担当課の連携が不足している」こと等、「担当課評価疲れ」を挙げた自治体からは、その理由として「行政評価の目的や趣旨、活用方法が不明瞭になっている」、「対象事業や評価項目が増加している」こと等の回答があった。（複数回答、回答数制限なし）

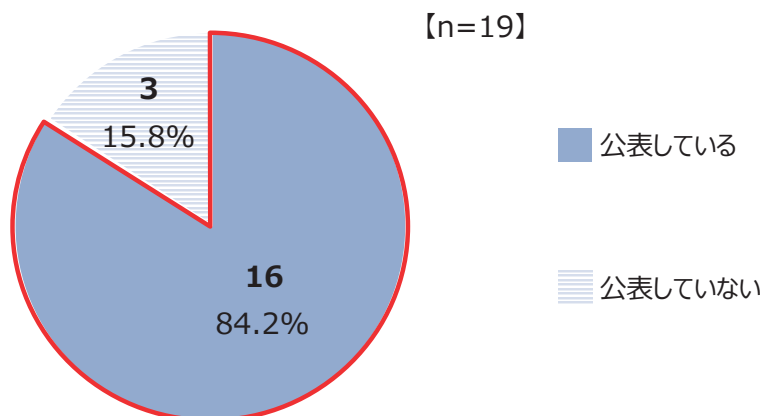
図表 4-28 行政評価を実施する上で、どのような課題があるか



(24) 事務事業評価に係る行政評価結果の公表状況

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した 19 自治体のうち、「公表している」が 16 自治体であり、全体の約8割(84.2%)を占める。(単一回答)

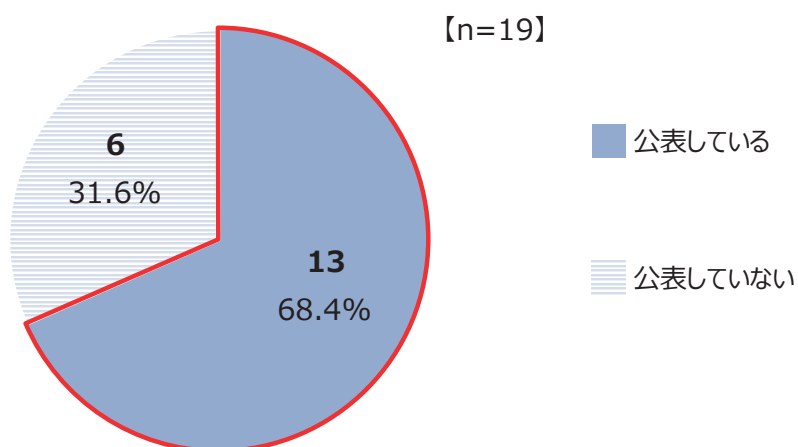
図表 4-29 事務事業評価に係る行政評価結果の公表状況



(25) 施策評価に係る行政評価結果の公表状況

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した 19 自治体のうち、「公表している」が 13 自治体であり、全体の約7割(68.4%)を占める。(単一回答)

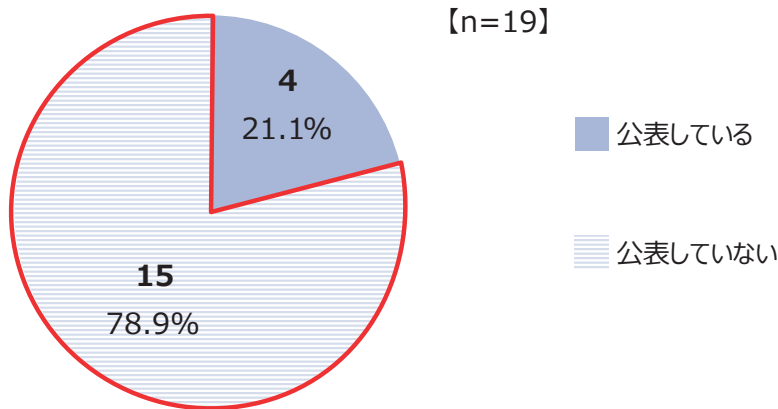
図表 4-30 施策評価に係る行政評価結果の公表状況



(26)政策評価に係る行政評価結果の公表状況

問5「行政評価の実施形態を教えてください」で「内部評価・外部評価の両方を実施」または「外部評価のみ」と回答した 19 自治体のうち、「公表していない」が 15 自治体であり、全体の約8割(78.9%)を占める。(単一回答)

図表 4-31 政策評価に係る行政評価結果の公表状況

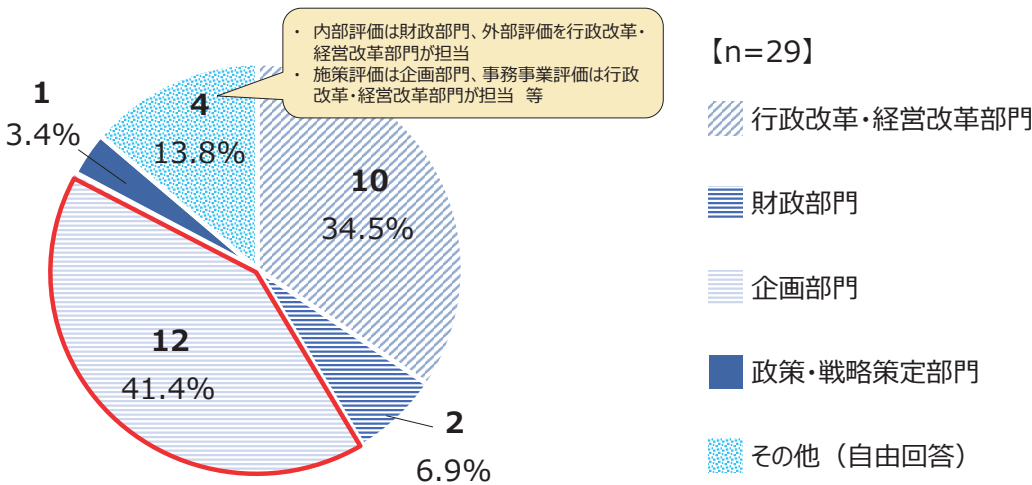


(27)行政評価を所管している部署

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「企画部門」が最多の 12 自治体であり、全体の約4割(41.4%)を占める。

「その他(自由回答)」では、「内部評価は財政部門、外部評価を行政改革・経営改革部門が担当」、「施策評価は企画部門、事務事業評価は行政改革・経営改革部門が担当」等の回答があった。(単一回答)

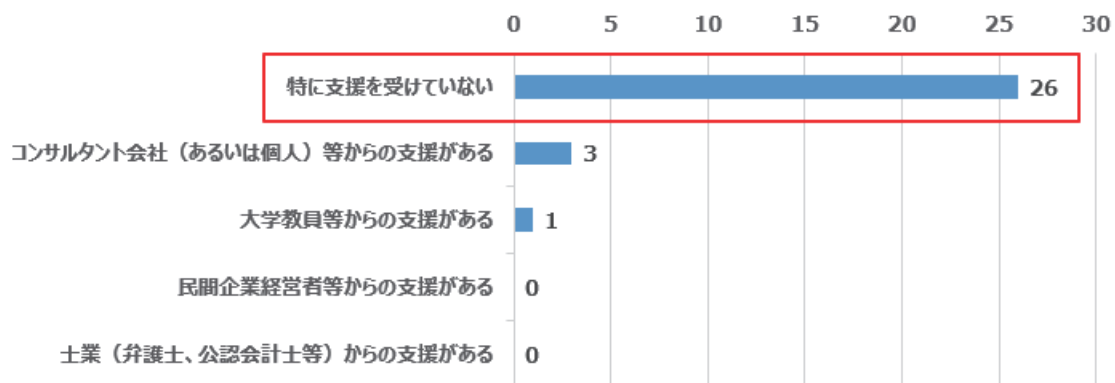
図表 4-32 行政評価を所管している部署



(28) 行政評価の実施にあたり、受けている支援について

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「特に支援を受けていない」が最多の 26 自治体である。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-33 行政評価の実施にあたり、受けている支援について

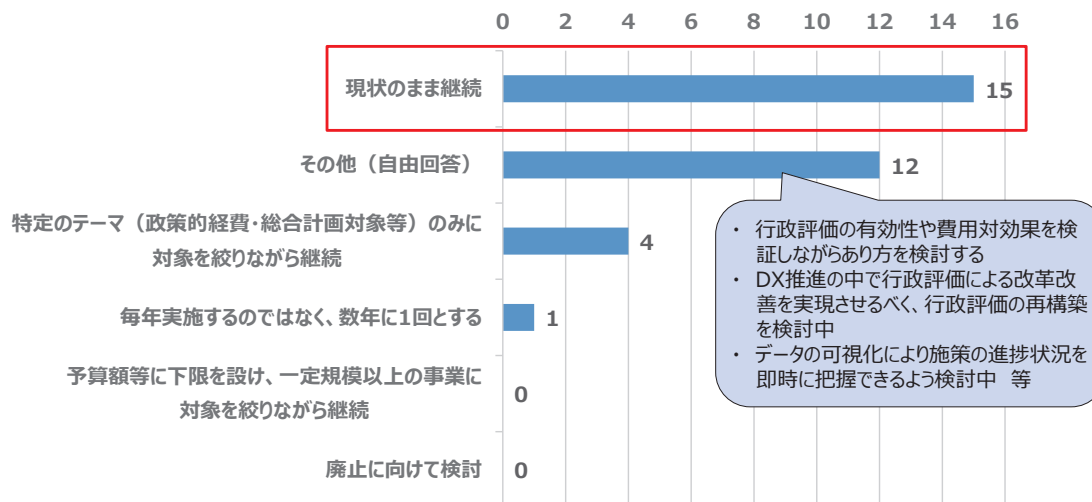


(29) 今後の行政評価の進め方について

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体うち「現状のまま継続」が最多の 15 自治体である。

「その他(自由回答)」では、「行政評価の有効性や費用対効果を検証しながらあり方を検討する」、「DX 推進の中で行政評価による改革改善を実現させるべく、行政評価の再構築を検討中」、「データの可視化により施策の進捗状況を即時に把握できるよう検討中」等の回答があった。(複数回答、回答数制限なし)

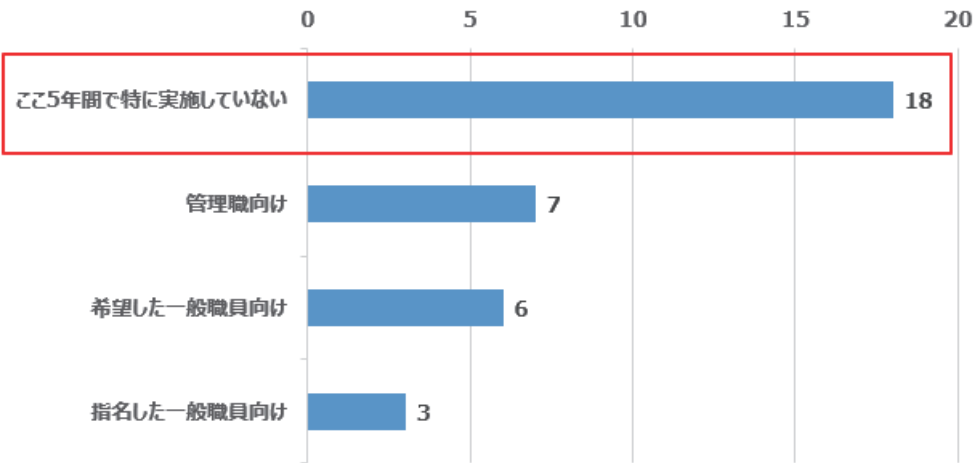
図表 4-34 今後の行政評価の進め方について



(30)行政評価の実施に関する研修会等の実施状況

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」と回答した 29 自治体のうち、「ここ5年間で特に実施していない」が最多の 18 自治体である。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-35 行政評価の実施に関する研修会等の実施状況



(31)行政評価をより良くするための方策について

予算編成との連携や効率的な実施、負担軽減策、市民参加を促す仕組みの導入等の回答があった。

図表 4-36 行政評価をより良くするための方策について

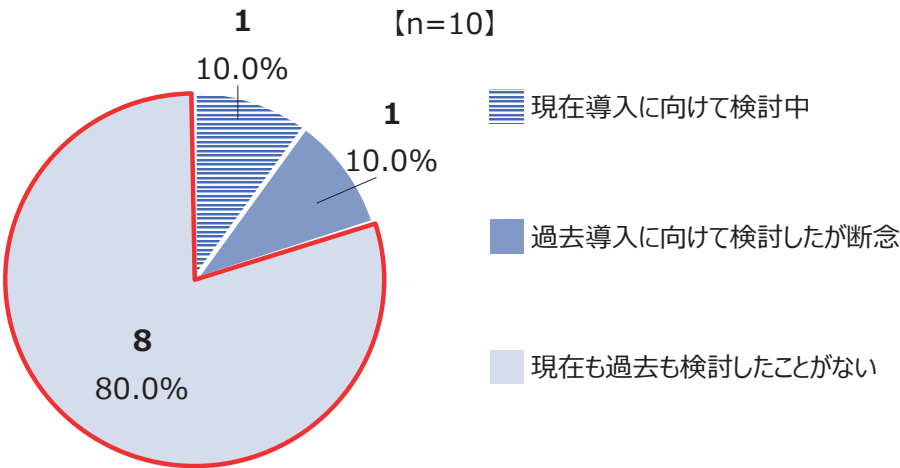
分類	自由記述
評価外の業務 (予算編成等)との 連携	・行政評価結果と予算編成との連動、行政評価と財務会計システムとの連携
効率的な実施、 負担軽減策	・行政報告書(地方自治法第233条第5項の規定に基づく主要な施策の成果の報告書)との統一
評価の体系整備	・事務事業評価と施策評価の関連付け ・最上位計画の改定に合わせて、行政評価制度を見直す予定
職員の意欲喚起	・管理職以上の職員は認識しているが、それ以外の職員一人一人が行政評価を意識して業務にあたる必要がある ・毎年行政評価方法や内容の見直しを行い、更に良いものとする姿勢が必要
市民参加を促す 仕組み	・インターネットを通じた、不特定多数の市民による評価の実施を検討中
他自治体での 取組の参照	・評価方法など他自治体の事例を参考にする ・他自治体での例を参考にした、より効果的・効率的な行政評価の実施

4.2.3 行政評価未実施自治体の回答

(1) 行政評価に関する検討状況

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」、「過去に実施していたが廃止した」以外を回答した 10 自治体のうち、「現在も過去も検討したことがない」が最多の8自治体である。(単一回答)

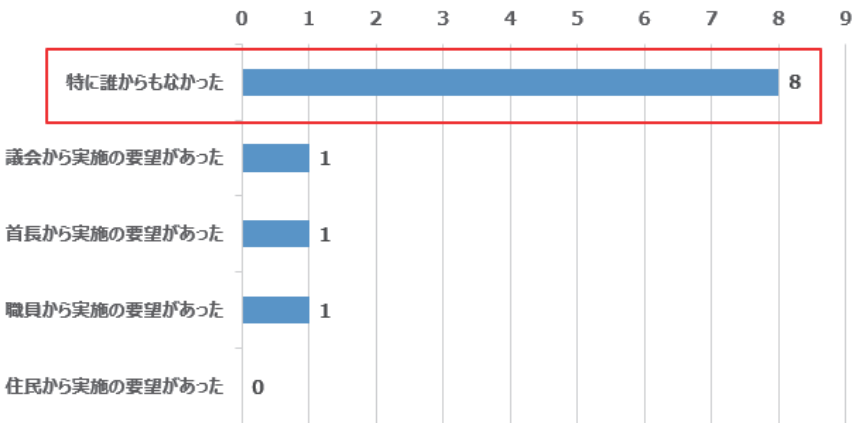
図表 4-37 行政評価に関する検討状況



(2) 行政評価に関する導入等の要望の有無

問1「行政評価の導入状況を教えてください」で「導入済」、「試行中」、「過去に実施していたが廃止した」以外を回答した 10 自治体のうち、「特に誰からもなかった」が最多の8自治体である。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-38 行政評価に関する導入等の要望の有無



(3) 行政評価を導入する場合に懸念する課題

問 i 「行政評価に関する検討状況を教えてください」で「現在も過去も検討したことがない」以外を回答した2自治体のうち1自治体が、「目標や成果指標の設定が難しい」、「行政評価実施体制が構築できない」、「行政評価シートの作成が難しい」と回答している。(複数回答、回答数制限なし)

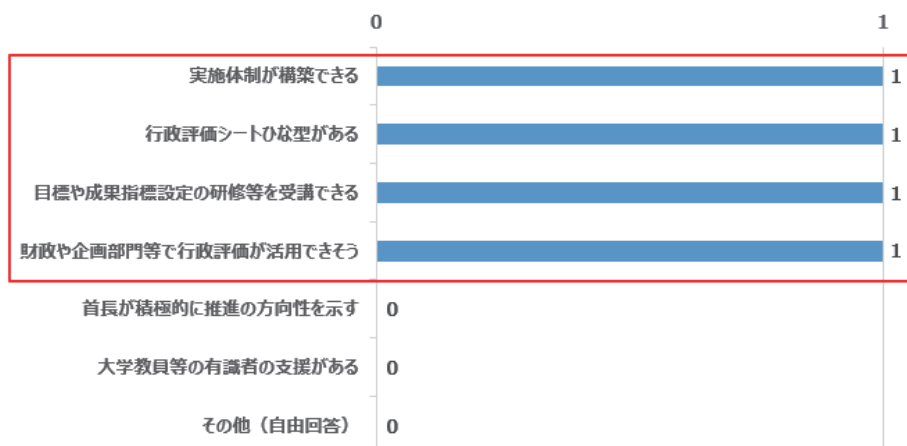
図表 4-39 行政評価を導入する場合に懸念する課題



(4) どのようにすれば行政評価を導入できそうか

問 i 「行政評価に関する検討状況を教えてください」で「現在も過去も検討したことがない」以外を回答した2自治体のうち1自治体が、「実施体制が構築できる」、「行政評価シートひな型がある」、「目標や成果指標設定の研修等を受講できる」、「財政や企画部門等で行政評価が活用できそう」と回答している。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-40 どのようにすれば行政評価を導入できそうか

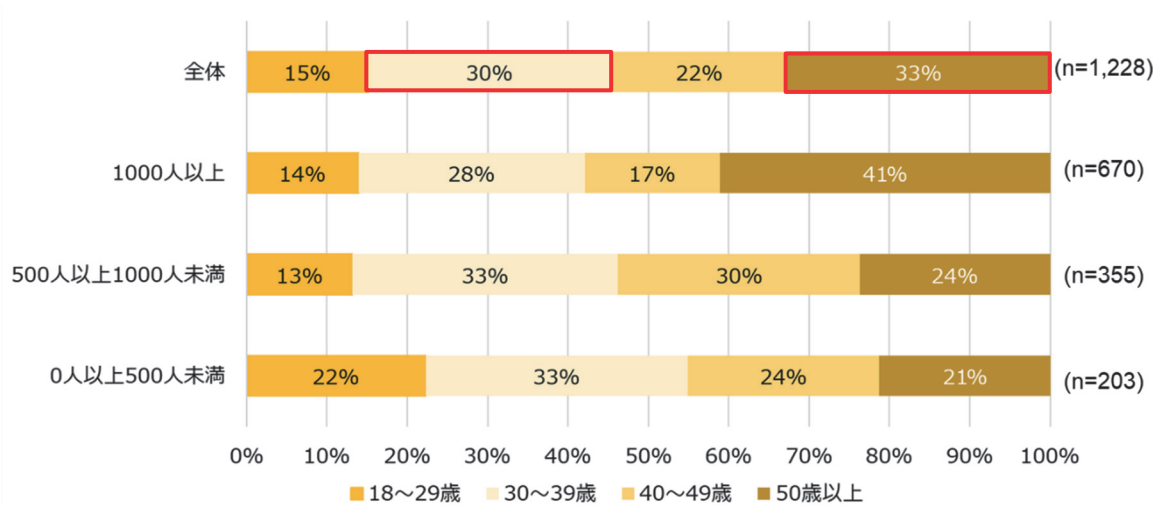


4.3 職員アンケート結果

(1) 回答者の年齢

回答者の年齢は、「50 歳以上」が最多の 33%、次いで「30～39 歳」が 30%を占める。
(単一回答)

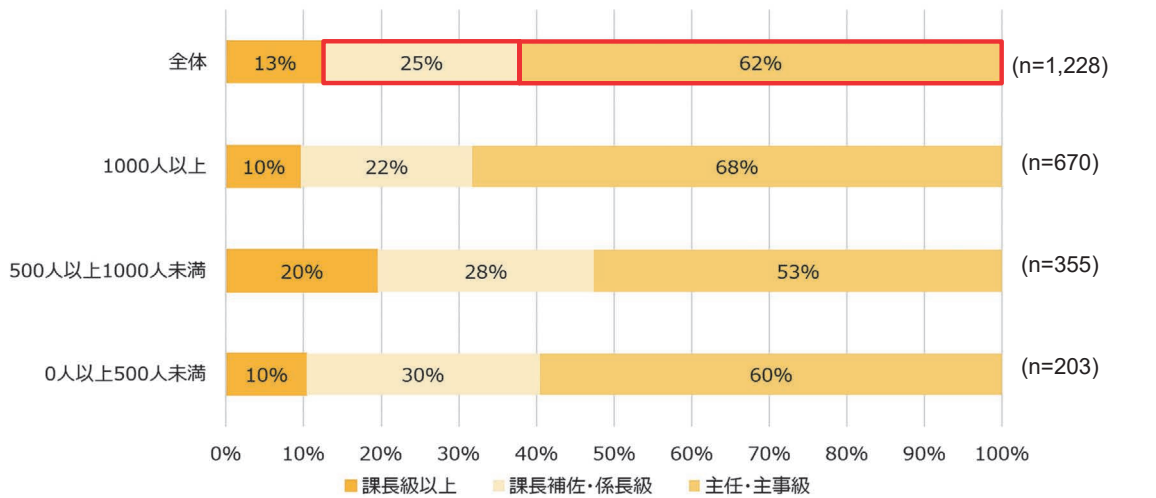
図表 4-41 回答者の年齢



(2) 回答者の役職

回答者の役職は、「主任・主事級」が最多の 62%、次いで「課長補佐・係長級」が 25%を占める。(単一回答)

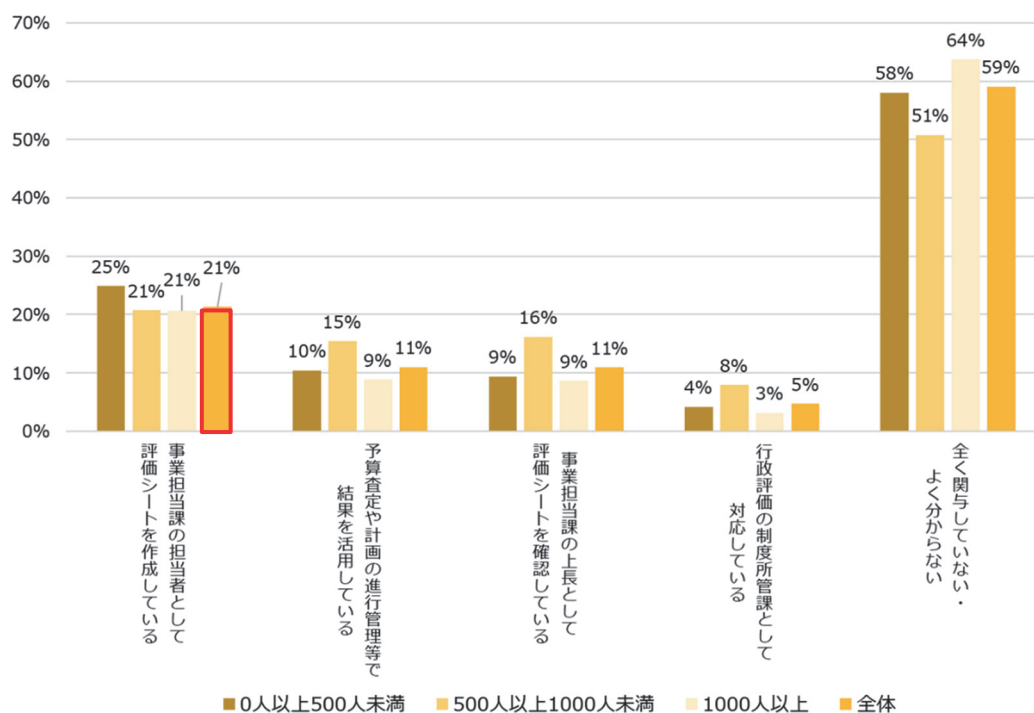
図表 4-42 回答者の役職



(3) 現在の行政評価への関与

現在の行政評価への関与については、「全く関与していない・よく分からない」を除いた場合、「事業担当課の担当者として評価シートを作成している」が最多である(21%)。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-43 現在の行政評価への関与

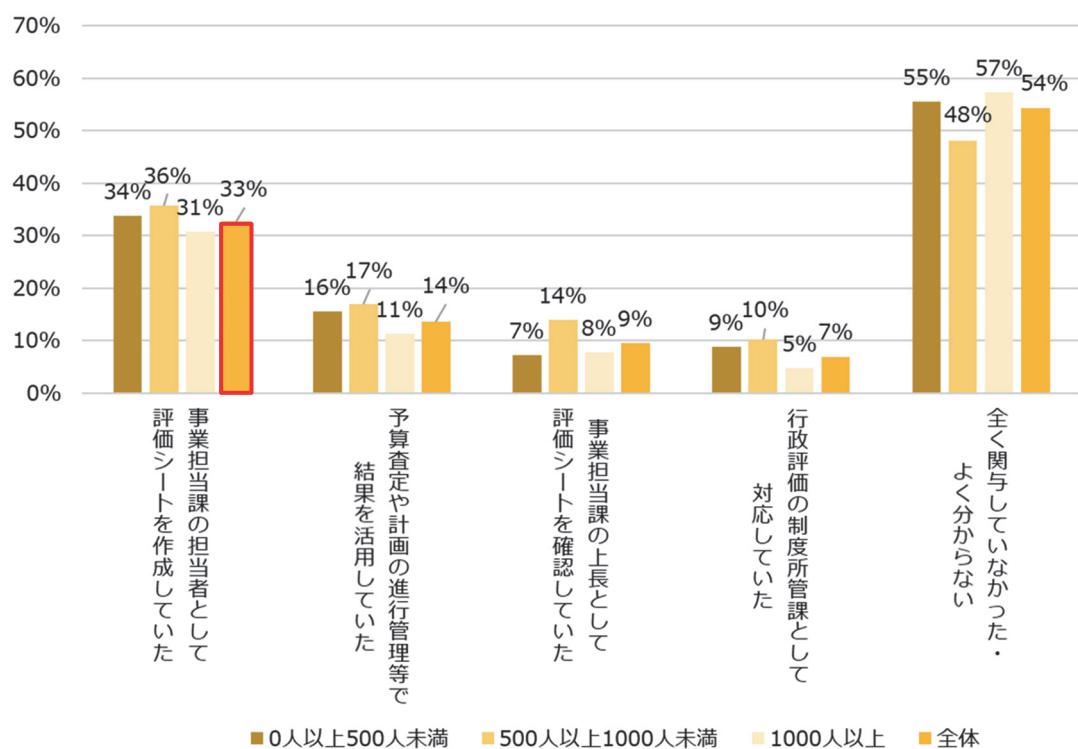


(0人以上500人未満：n=203、500人以上1000人未満：n=355、1000人以上：n=670、全体：n=1,228)

(4) 過去の行政評価への関与の経験

過去の行政評価への関与経験については、「全く関与していなかった・よく分からない」を除いた場合、「事業担当課の担当者として評価シートを作成していた」が最多である(33%)。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-44 過去の行政評価への関与の経験

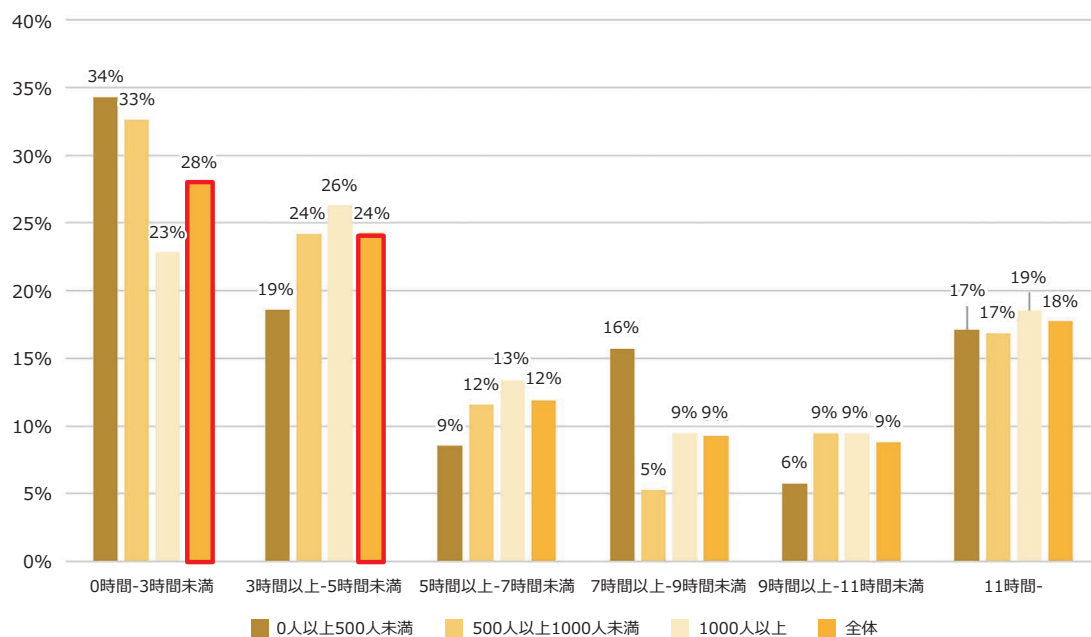


(0人以上500人未満：n=203、500人以上1000人未満：n=355、1000人以上：n=670、全体：n=1,228)

(5) 事業担当課で行政評価シートを作成するのに要した時間

行政評価シートの作成に要した時間は、3時間未満が最多(28%)、次いで3時間以上5時間未満が多い(24%)。(単一回答)

図表 4-45 事業担当課で行政評価シートを作成するのに要した時間

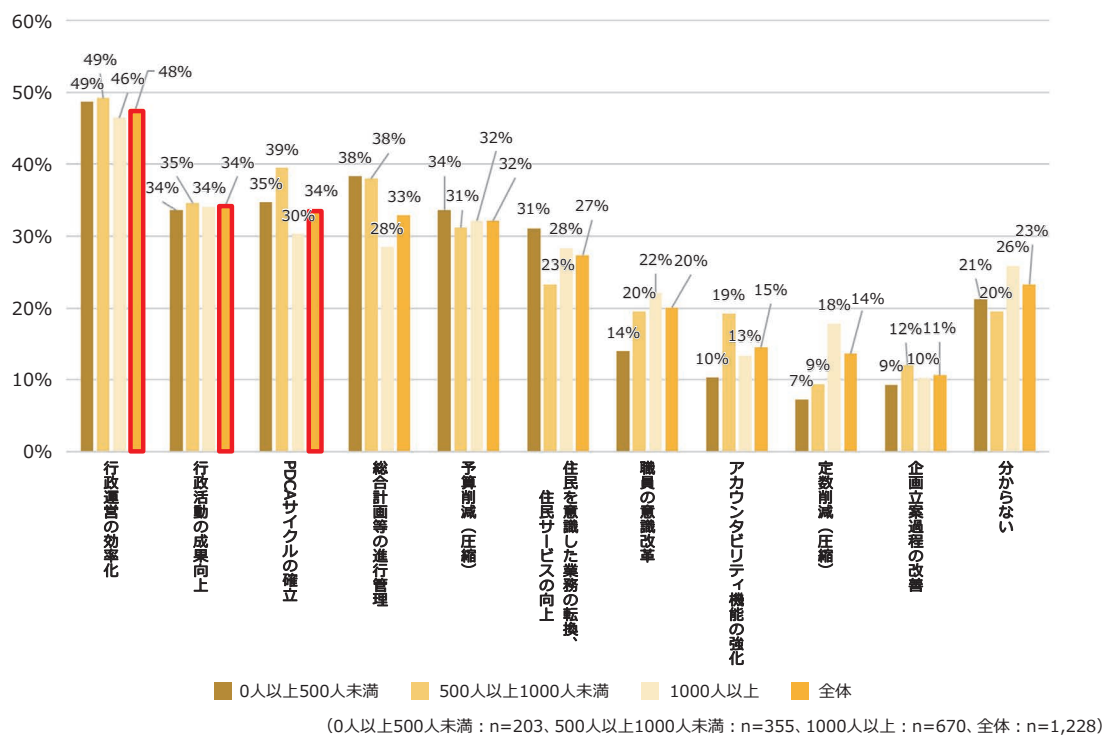


(0人以上500人未満：n=74、500人以上1000人未満：n=127、1000人以上：n=202、全体：n=403)

(6) 所属自治体における行政評価の実施目的

行政評価の実施目的は、「行政運営の効率化」が最多(48%)、次いで「行政活動の成果向上」、「PDCA サイクルの確立」が多い(34%)。(複数回答、回答数制限なし)

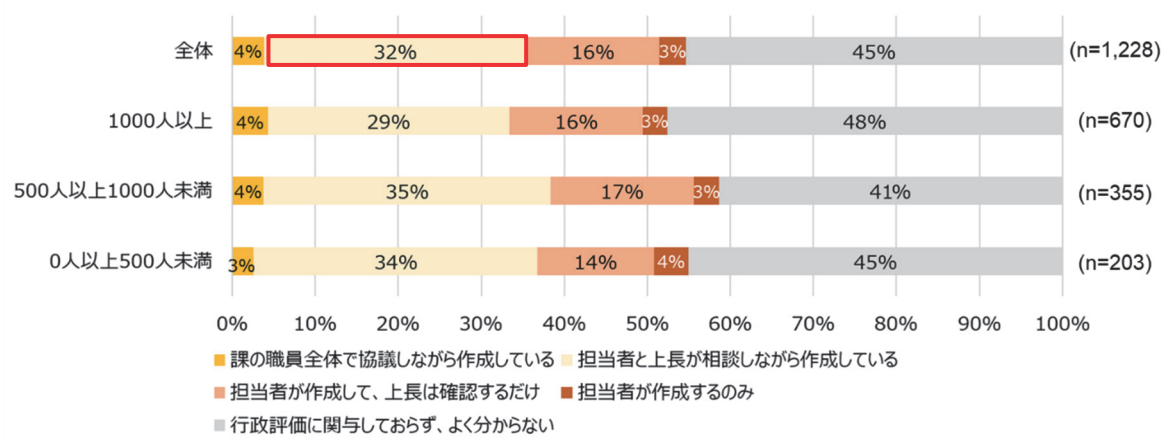
図表 4-46 所属自治体における行政評価の実施目的



(7) 所属する課における行政評価の実施状況

行政評価の実施状況については、「行政評価に関与しておらず、よく分からない」を除いた場合、「担当者として上長が相談しながら作成している」が最多である(32%)。(単一回答)

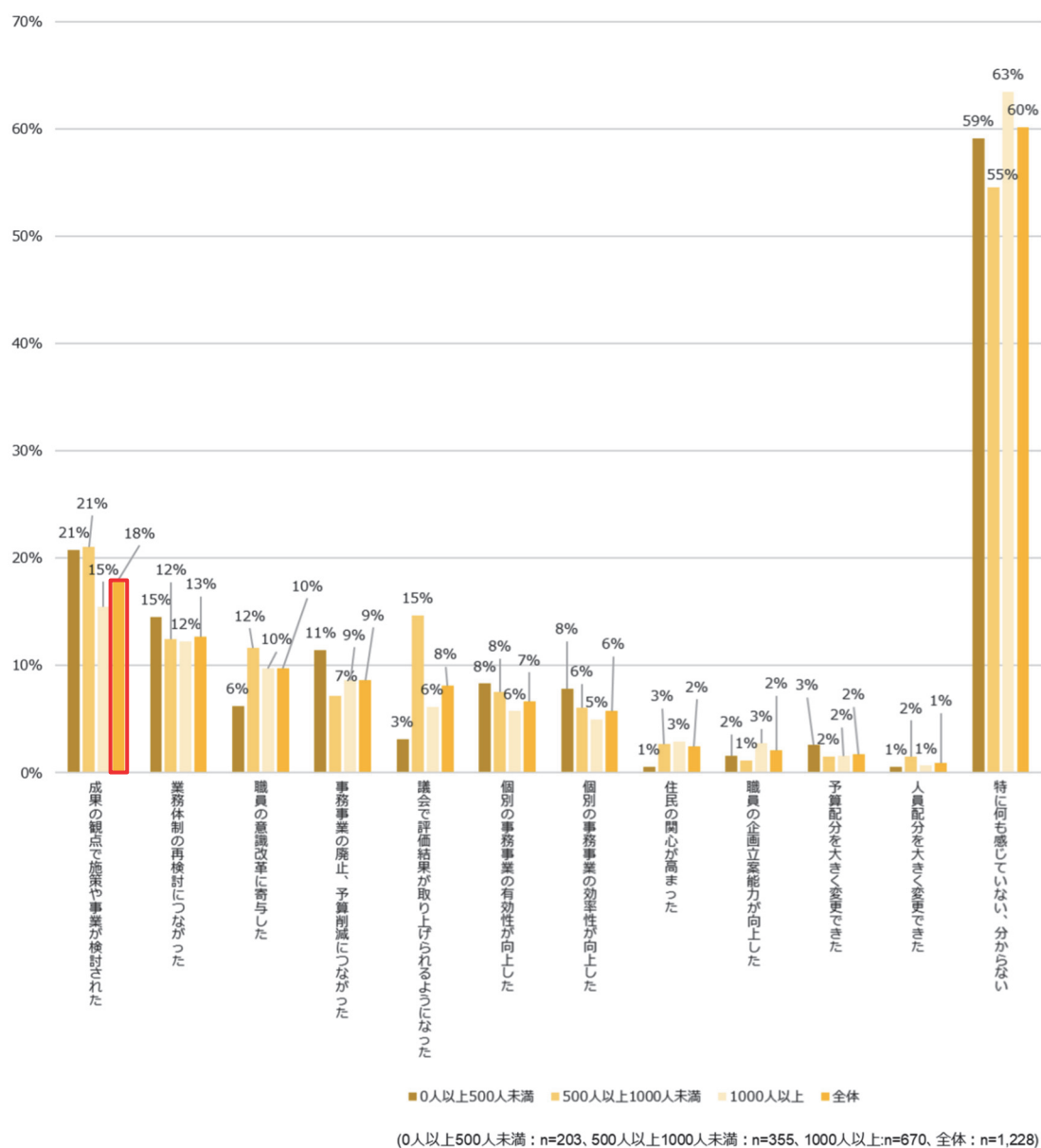
図表 4-47 所属する課における行政評価の実施状況



(8) 行政評価の成果

行政評価の成果については、「特に何も感じていない、分からない」を除いた場合、「成果の観点で施策や事業が検討された」が最多である(18%)。(複数回答、回答数制限なし)

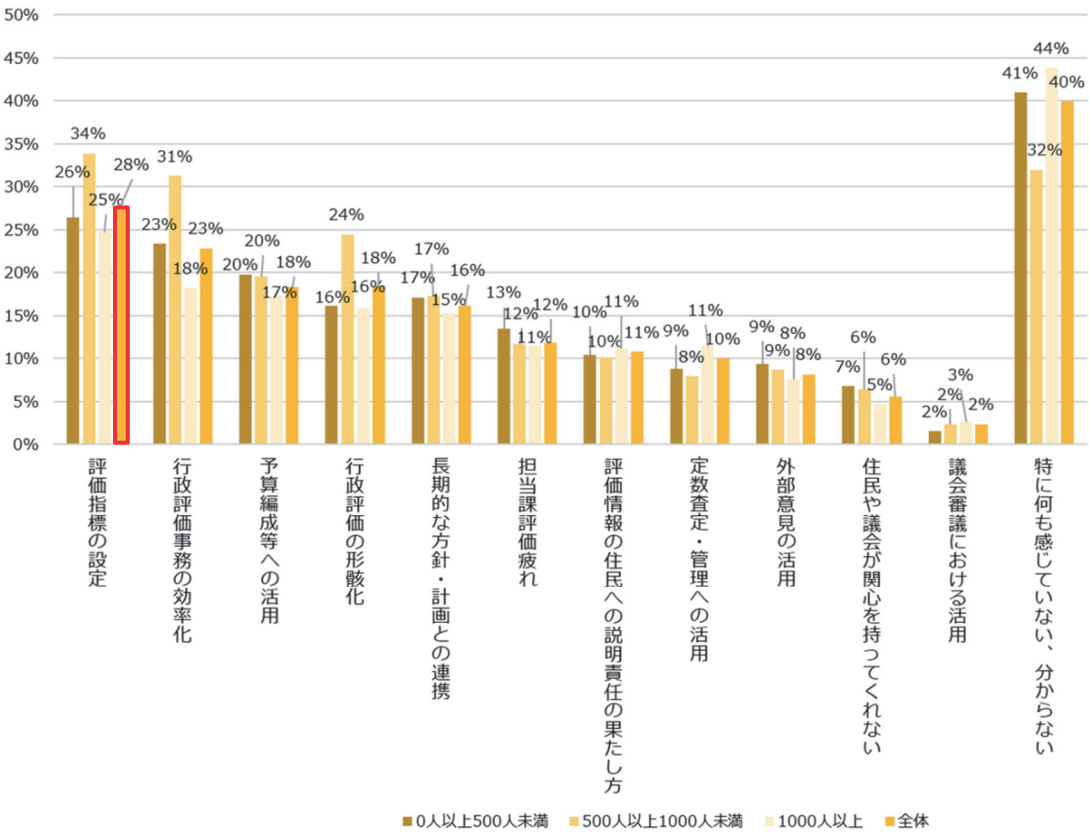
図表 4-48 行政評価の成果



(9) 行政評価の課題

行政評価の課題については、「特に何も感じていない、分からない」を除いた場合、「評価指標の設定」が最多である(28%)。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-49 行政評価の課題

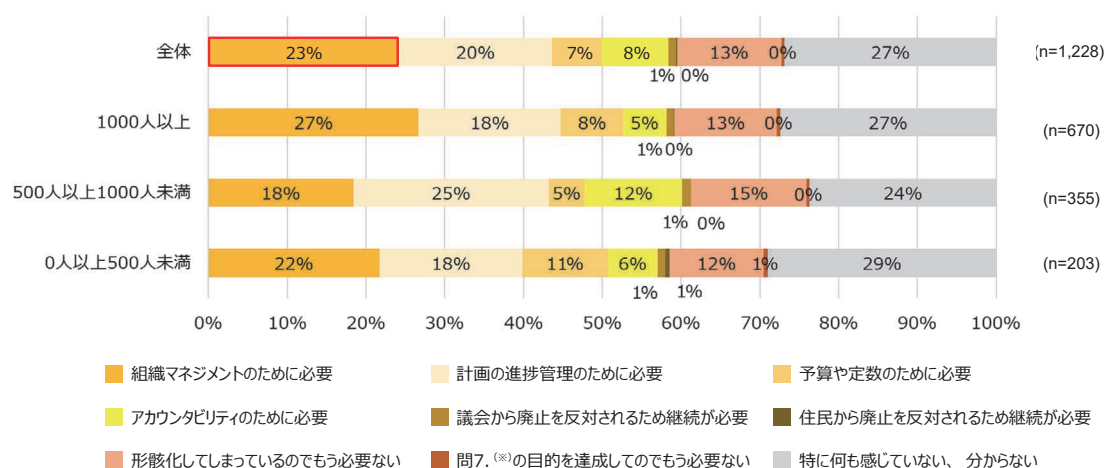


(0人以上500人未満：n=203、500人以上1000人未満：n=355、1000人以上:n=670、全体：n=1,228)

(10) 行政評価の必要性(最も重視するもの)

行政評価の必要性について、「特に何も感じていない、分からない」を除いた場合、「組織マネジメントのために必要」が最多である(23%)。(単一回答)

図表 4-50 行政評価の必要性(最も重視するもの)

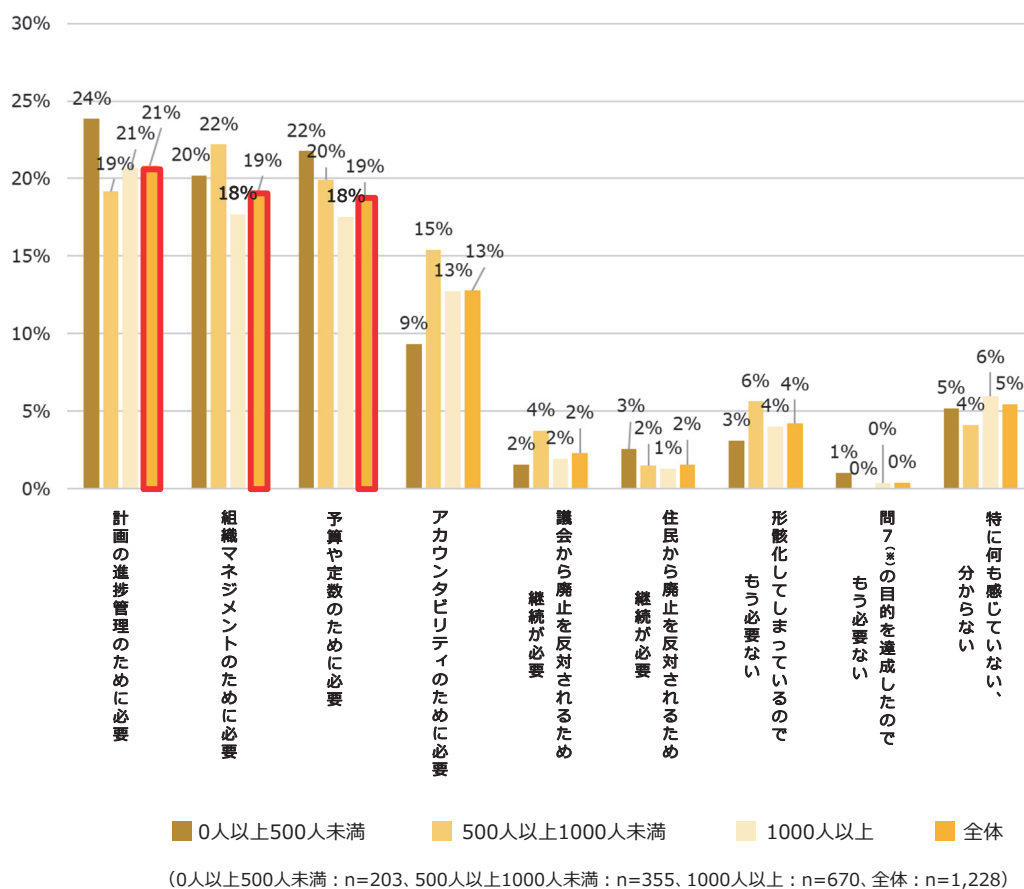


※問 7「あなたの自治体では何を目的に行政評価を実施していると思いますか」の選択肢については、145 ページ参照

(11) 行政評価の必要性

行政評価の必要性について、最も重視するもの(前問(10)行政評価の必要性(最も重視するもの)で選択されたもの)以外で選択されていたのは、「計画の進捗管理のために必要」が最多(21%)、次いで「組織マネジメントのために必要」、「予算や定数のために必要」(19%)が多かった。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-51 行政評価の必要性

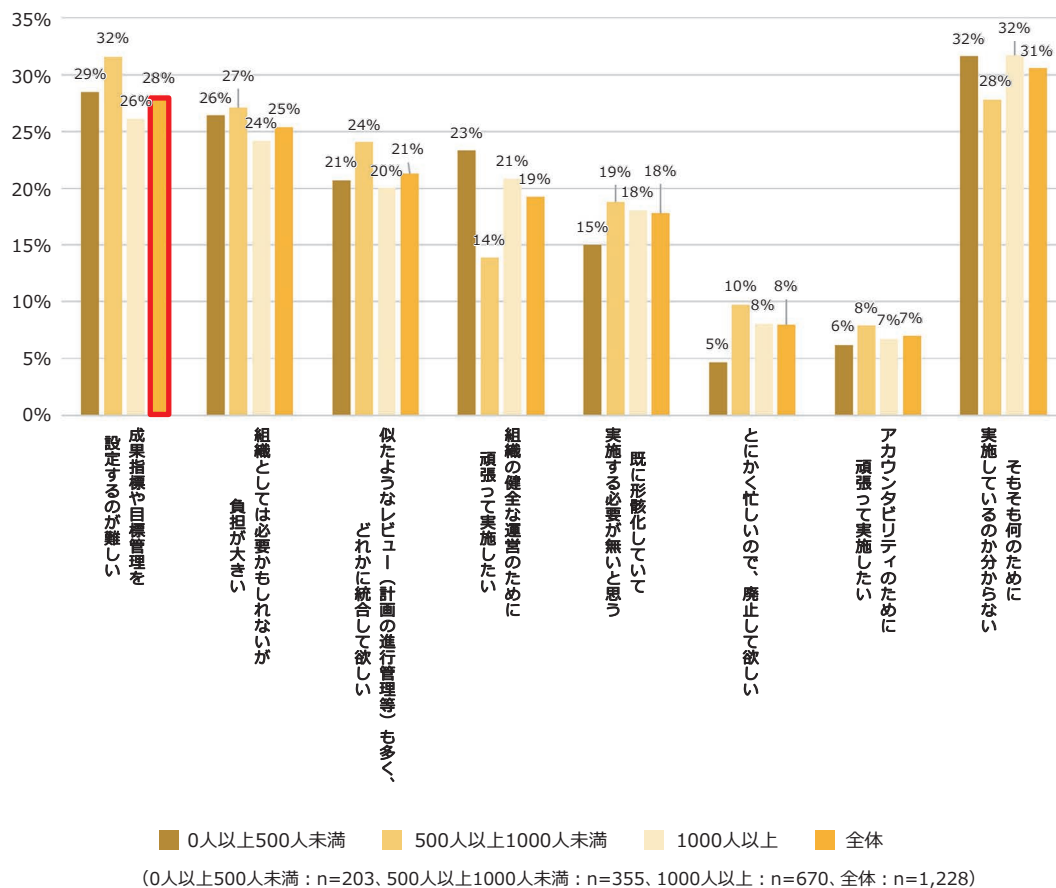


※問 7「あなたの自治体では何を目的に行政評価を実施していると思いますか」の選択肢については、145 ページ参照

(12) 行政評価への率直な気持ち

行政評価への率直な気持ちとして、「そもそも何のために実施しているのか分からない」を除いた場合、「成果指標や目標管理を設定するのが難しい」が最多である(28%)。(複数回答、回答数制限なし)

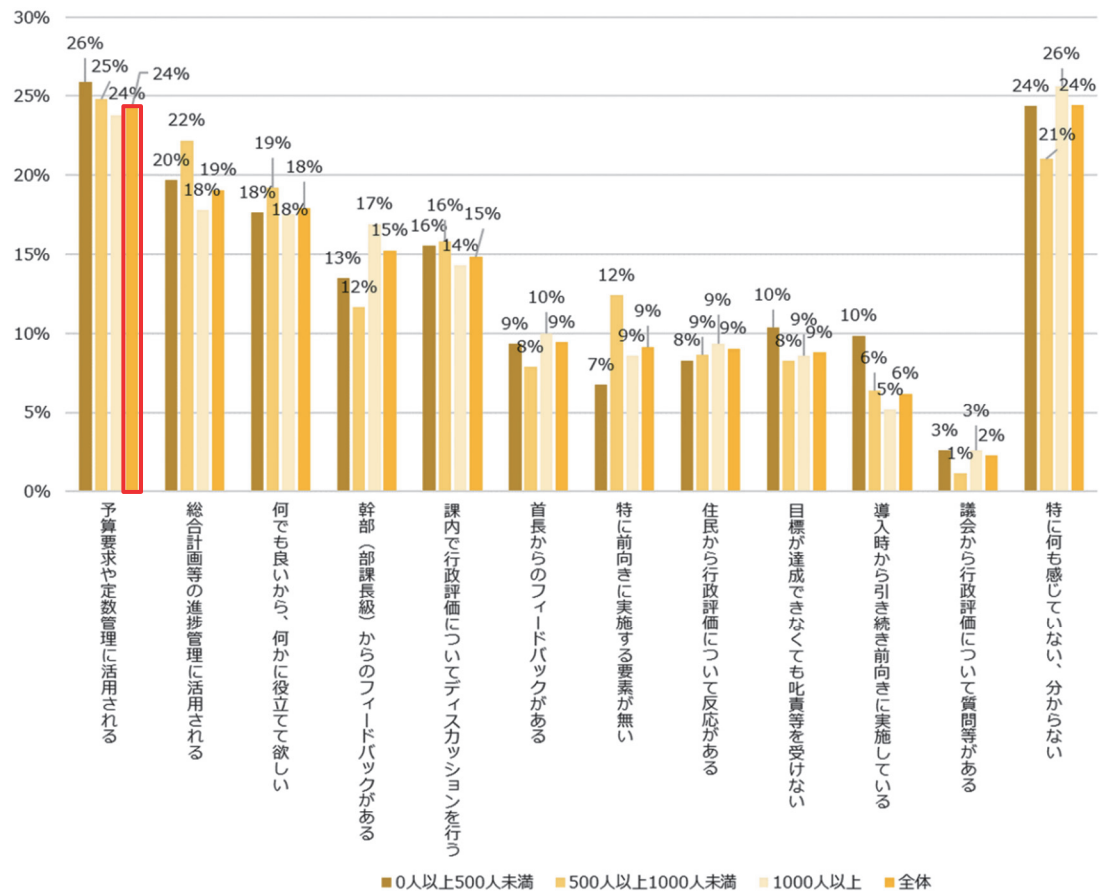
図表 4-52 行政評価への率直な気持ち



(13)どのような状況であれば前向きに評価を実施できそうか

前向きに評価を実施する方法としては、「特に何も感じていない、分からない」を除いた場合、「予算要求や定数管理に活用される」が最多である(24%)。(複数回答、回答数制限なし)

図表 4-53 どのような状況であれば前向きに評価を実施できそうか

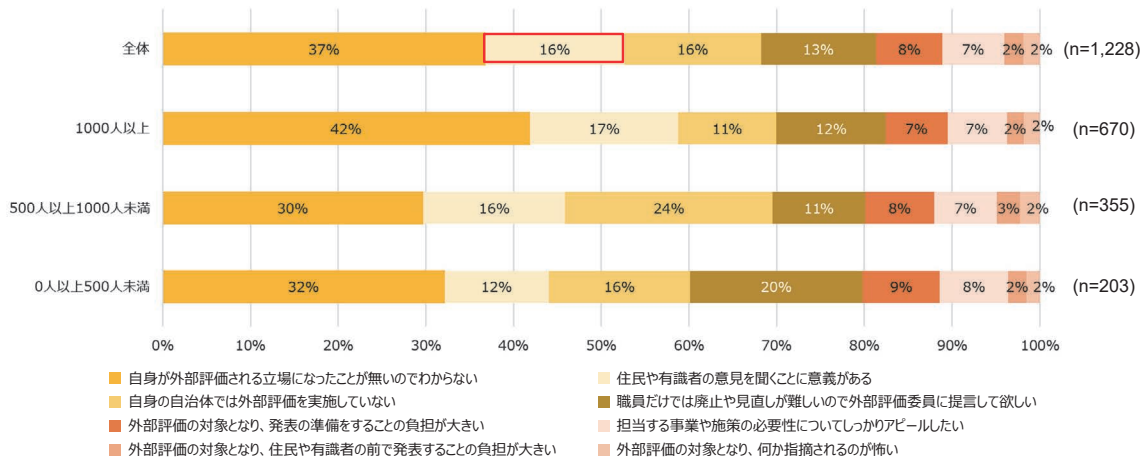


(0人以上500人未満: n=203、500人以上1000人未満: n=355、1000人以上: n=670、全体: n=1,228)

(14) 外部評価の実施についての考え

外部評価の実施について、「自身が外部評価される立場になったことが無いので分からない」、「自身の自治体では外部評価を実施していない」を除いた場合、「住民や有識者の意見を聞くことに意義がある」が最多である(16%)。(単一回答)

図表 4-54 外部評価の実施についての考え



(15) 今後の行政評価の進め方についての考え

今後の行政評価の進め方について、「行政評価については良く分からないので特に意見はない」を除いた場合、「一部縮小(対象の絞り込み等)しながら継続」が最多である(30%)。

図表 4-55 今後の行政評価の進め方についての考え

