事例No.	2259
公表年度	R4
団体の属性	一般市
団体名	愛知県小牧市

事例区分	DX

タグ	・EBPM ・新たな政策手法の確立・活用 ・組織改革

事例種類	DX

事例内容・タイトル

政策マネジメントを実践可能な計画体系・評価体系を構築・運用

出典

地方自治研究機構：自治体D X におけるデータ利活用及びEBPMに係る調査研究（令和３年度）

＜調査研究事業：自治体 DX におけるデータ利活用及び EBPM に係る調査研究（令和３年度）＞

〇自治体 DX

・データ利活用及び EBPM

取組団体：愛知県小牧市

取組内容：政策マネジメントを実践可能な計画体系・評価体系を構築・運用

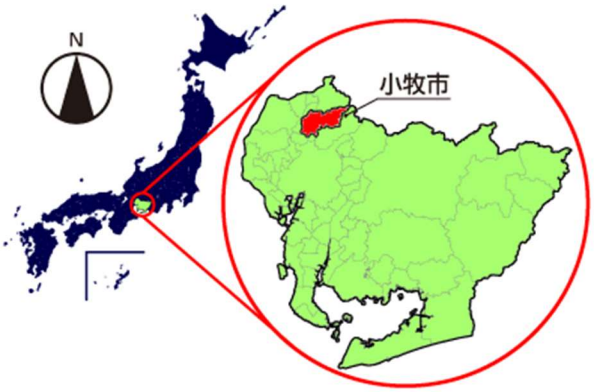
１．小牧市の概要

人口：150,819 人（令和４年 10 月１日時点）

職員数：2,022 人（令和３年４月１日時点）

総面積：62.81 ㎢

小牧市の位置図



出所：小牧市ホームページ

２．取組の背景・目的

・何の課題を解決しようとしたか？

小牧市では、施策の進捗管理、経営資源の最適配分などを主な目的として施策評価を実施している。施策の進捗管理は、主に基本施策や展開方向に設定された課題指標、成果指標などの指標値の推移を整理し、その要因分析から施策の有効性の検証を行った。評価では施策評価シートを活用した。例えば、以下の施策評価シートでは、犯罪発生率を課題指標として設定し、それを下げる方向で施策に取り組むこととしている。指標の推移をみると、千人当たりの犯罪発生件数は低下していることを確認し、下がっていっている要因を分析した上で、今後の施策の方向性（継続・見直し等）を検討している。

【基本施策の今後の優先度】

判定区分	基本施策における課題の状況及び対応策
	基本施策の指標値は、目標としている方向に向いているため、引き続き、犯罪抑制に関する啓発活動、交通安全に関する啓発活動、各種相談窓口の開設など従来どおりの事業を進めていく予定である。 同一分野内における他の基本施策との比較の結果、同一分野内における今後の経営資源の配分の優先度が普通と判断した。

【指標の分析】

指標	単位	区分	基準値	H26度	H27度	H28度	H29度	方向性との整合性とその要因、実績の増減の要因	今後の見通し（予測）、今後の対応
犯罪発生率	件／千人	実績	14.9（H24年）	13.1	12.1	11.5	10.9	小牧警察署、企業及びボランティア団体等と連携した防犯啓発活動の実施や、防犯灯の設置・維持管理に係る費用の補助、自宅に防犯設備等を購入し設置した際の補助や防犯カメラ設置に対する補助などの相乗効果によるものと考えられる。	今後は犯罪発生状況に対応した啓発活動等の実施や、防犯カメラ設置に関する補助による防犯カメラ設置数の増加、防犯灯の全灯LED化により、より一層犯罪の少ない安心して生活できるまちを目指す。
		目指す方向性	↘						
交通事故発生率	件／千人	実績	7.3（H24年）	6.5	5.3	5.4	4.9	平成29年度は、交通事故発生件数が大幅に減少した。	高齢者が加害者となる事故が増えており、運転免許の自主返納の呼びかけを実施していく。また、自転車が加害者となる事故も増えていることから、交通安全キャンペーンや交通安全教室などを通じて、啓発活動を実施していく。
		目指す方向性	↘						

出所：小牧市ホームページ

現行の施策評価は、平成 26 年度から徐々に評価対象の施策を拡大し、平成 29 年度から平成 30 年度までの間、第６次小牧市総合計画新基本計画（平成 26 年から平成 30 年度）の分野別計画編に位置付けられた全７分野 32 基本施策を対象として実施した。平成 31 年・令和元年は基本計画の改定のため、令和２年度は業務改善に注力していたため施策評価は実施していない。

取組のきっかけは、首長のリーダーシップによるものである。施策評価は総合計画の進捗確認を行うツールの一つとして、平成 21 年度に策定している第 6 次小牧市総合計画基本計画においても、平成 21 年度に検討を行い、平成 22 年度から平成 24 年度まで 34 基本施策に対して試行実施していた。

３．取組の内容

・施策評価の実施方法

平成 29 年度、平成 30 年度においては、基本的に次のスケジュールで実施している。

①５月上旬に行政評価の説明会を実施し（課長・係長級職員を対象）、施策評価及び事務事業評価をスタート

②事務局による事前検収（担当部署から提出された評価シートの内容確認）

③７月上旬から中旬にかけて、課長・係長向けのヒアリングを実施

④担当部署はそのヒアリング結果を踏まえて必要に応じて評価シートを修正

⑤８月上旬に副市長による部長・次長級へのヒアリングを実施（修正シートで対応）

⑥９月に評価結果の市長決裁、各部署への結果通知

⑦10 月に市ホームページにおいて評価結果の公表

４．成果・課題

・成果

施策や事務事業の進捗管理が体系的に行われるようになった点、施策の進捗状況に関する分析結果を施策の推進に活用した点及び実施している施策や事務事業が総合計画にどのように位置付けられているかどうか職員が再確認する契機になった点が成果である。

・課題

行政評価を実施した成果や効果が見えにくいという意見が担当部署から寄せられている。行政評価時点と予算編成時点が異なる（タイムラグの発生）こともあり、行政評価結果が予算に結びつかないことがある。

また、上記のタイムラグの発生に加えて、施策評価側で予算編成につなげていくための評価結果を示しきれていない実態もある。例えば、防犯の施策については、犯罪発生率を分析する際に現状の分析内容をみると、「施策として実施した様々な事業の相乗効果によるものと考えられる」という要因分析にとどまっている。施策による効果と施策以外の要因をより明確にするには、犯罪発生率という総合値だけではなく犯罪の種別（窃盗犯や強盗犯）ごとに数値の経年変化を分析する必要がある。それを踏まえて、例えば、犯罪発生件数が減少傾向にあるならば、市長・副市長・部長級において防犯分野への予算を減少させてもよいのではという議論がされる必要である。担当部署においても上記の観点を全く踏まえていないというわけではないが、十分にできていない可能性がある。

さらに、事業の中で終期を示している事業もあれば、示していない事業もある。終期を示した中で事業がスタートすれば、ある程度目標を達成したら予算を調整するという検討を比較的実施しやすいが、最初に終期を設定していない場合は難しい。加えて、施策や事務事業に設定した指標の数値の推移分析が主観的な分析にとどまりデータに基づく客観的な分析となっていないこと

や、指標が適切に設定されていないこと、実施計画査定・予算要求と重複するため職員の作業負荷が高まっていること、事業のスクラップ＆ビルドがほとんど行われていないことなども課題としてある。

今後は、評価制度の設計として以下の点を検討する必要があると認識している。

１つ目は、評価の実施頻度である。指標の変化に関して、１年間の推移だけで分析可能なものは少なく、事業の内容によっては、例えば、特定５年間の中で数値の推移をとらえることで、より適切な分析ができるものもある。そのため、施策評価の実施頻度について検討する必要がある。

２つ目は、施策評価と事務事業評価の連携方法である。事業は施策を推進するための手段であり、施策と事業を適切に整理することで施策推進に向けた評価を体系的に実施できる可能性がある一方、その実践により職員負荷は大きく高まることが想定される。そのため、事務事業評価と施策評価をどのように連携させるのかを検討する必要がある。

３つ目は、事務事業評価の対象範囲である。事業はソフト・ハード（建設・施設管理）など多岐にわたり、どのような性質の事業を事務事業評価の対象とするのか検討する必要がある。

【参考】

小牧市ホームページ（行政評価）

http://www.city.komaki.aichi.jp/admin/shisei/shisei/gyouseikaikaku/2/index.html