

## 第3部

### 1. 今後の課題

モデル事業を実施した結果、下記の課題が抽出された。これを解決して、平成14年度から全庁的に行政評価システムを導入するに当たっては、まず下記の項目について早急に検討する必要がある。

#### (1) 事業の目的体系化

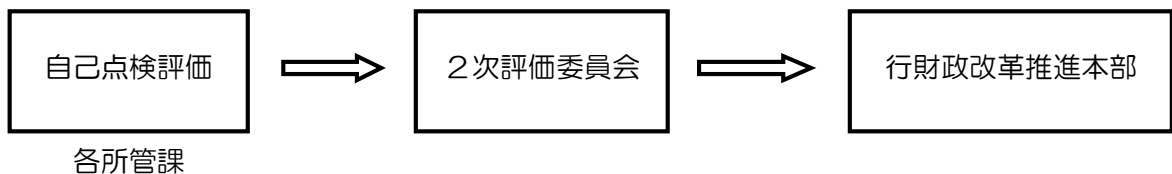
各モデル事業においても、その評価対象事業の設定は予算事業名と異なるケースもあり、全庁的に各所管課で担当する事務事業を目的と手段の関係で体系化しておく必要がある。体系化ができていないと、目的と手段を混同したり、個々の事務事業単位の費用対効果の評価はできても、上位の施策に対する貢献度の観点から個々の事業の優先度評価を行うことができないからである。

このため、各事務事業を直接、総合計画の「小分類」に関連づけられるものもあれば、「小分類」と事務事業レベルとの間に、同じ目的をもつ複数の事務事業をひとつのくりにした「基本事務事業」をつくり、それと上位の「小分類」との関連付けを図る場合もあり、まず、芦屋市全体の事業の体系化を図る必要がある。同時に、総合計画には結びつかない事務事業（内部管理事務等）もあることから、当該事業を評価対象にするかどうかも含めて検討する必要がある。

#### (2) 横断的、組織的な推進体制づくり

各事務事業の評価は、その事務事業の所管課による自己点検、自己評価であるが、当該事業単独の評価であり、必ずしも関連事業の所管課を含めた行政全体の評価にならない場合も想定される。そこで、企画部門や財政部門等を加えたメンバーで構成される評価委員会（仮称）や行財政改革推進本部で2次評価を実施することで市全体の評価とすることが必要である。また、2次評価の実施により予算編成等の行財政運営に評価結果を反映することが可能となる。

この評価結果を財政計画、要員配置計画、人材育成計画の策定作業と連動して、当該計画に反映させていくためには、全庁的、横断的・組織的な体制づくりが必要である。



#### (3) 導入のための研修の仕組みが必要

上記の課題や問題点を解決していくため、まず行政評価システム導入の必要性や考え方等を職員研修を通じて各職員で共有することが必要である。そのためには、本市での職員研修プログラムに行政評価システム導入のための研修も組みこんだかたちでの仕組みづくりが求められる。

#### (4) 順次検討すべき項目

さらに上記とは別途に、順次検討すべき項目として下記のものがある。

##### ① 事業コストの把握

モデル事業では事業費のほか人件費、他部門コスト、減価償却費を含めたものを事業コストとしたが、他部門コスト及び減価償却費についてはその事業と密接に関連する場合のみに限定したが、全庁的に各所管事業のコストを算定する場合は、その基準等を明確にしておく必要がある。さらに今後は、退職給与引当金や市債利息等のコストの把握方法も検討する必要がある。

##### ② 目的達成指標の把握

モデル事業評価では、事業の目的を明確にして、それを達成するためにどんな活動をして、またかかったコストはいくらかが把握できた。しかし、その事業の目的そのものの達成度を測るための指標は、事務事業によってさまざまなケースが考えられるため、その考え方の基準を明確にしておく必要がある。

##### ③ 事業の種類ごとの評価手法の確立

モデル事業では全て同じ様式の事業チェックシートを使用した。今後は、市民サービス事業、投資事業及び内部管理事務等、それぞれ異なった性質の事業の種類ごとに事業チェックシートの様式を検討する必要がある。

##### ④ 政策、施策評価への展開

各事務事業の個別評価から、さらに、上位の目的である総合計画の「小分類」あるいは「基本事務事業」から個別の事務事業の優先度、貢献度等の評価を行うことによって、施策評価につなげていくことを検討する必要がある。

##### ⑤ 情報公開・公聴方法の検討

行政評価システム導入により行政の透明性の向上とパートナーシップの形成を目指す場合、評価結果の公表が不可欠となる。市民が行政活動について理解を深めるためには、評価結果の公表は市民にとってわかりやすいものである必要がある。そこで具体的な公表方法について、インターネットなどIT技術を活用することはもちろんのこと、その公表方法についても今後検討を行う必要がある。

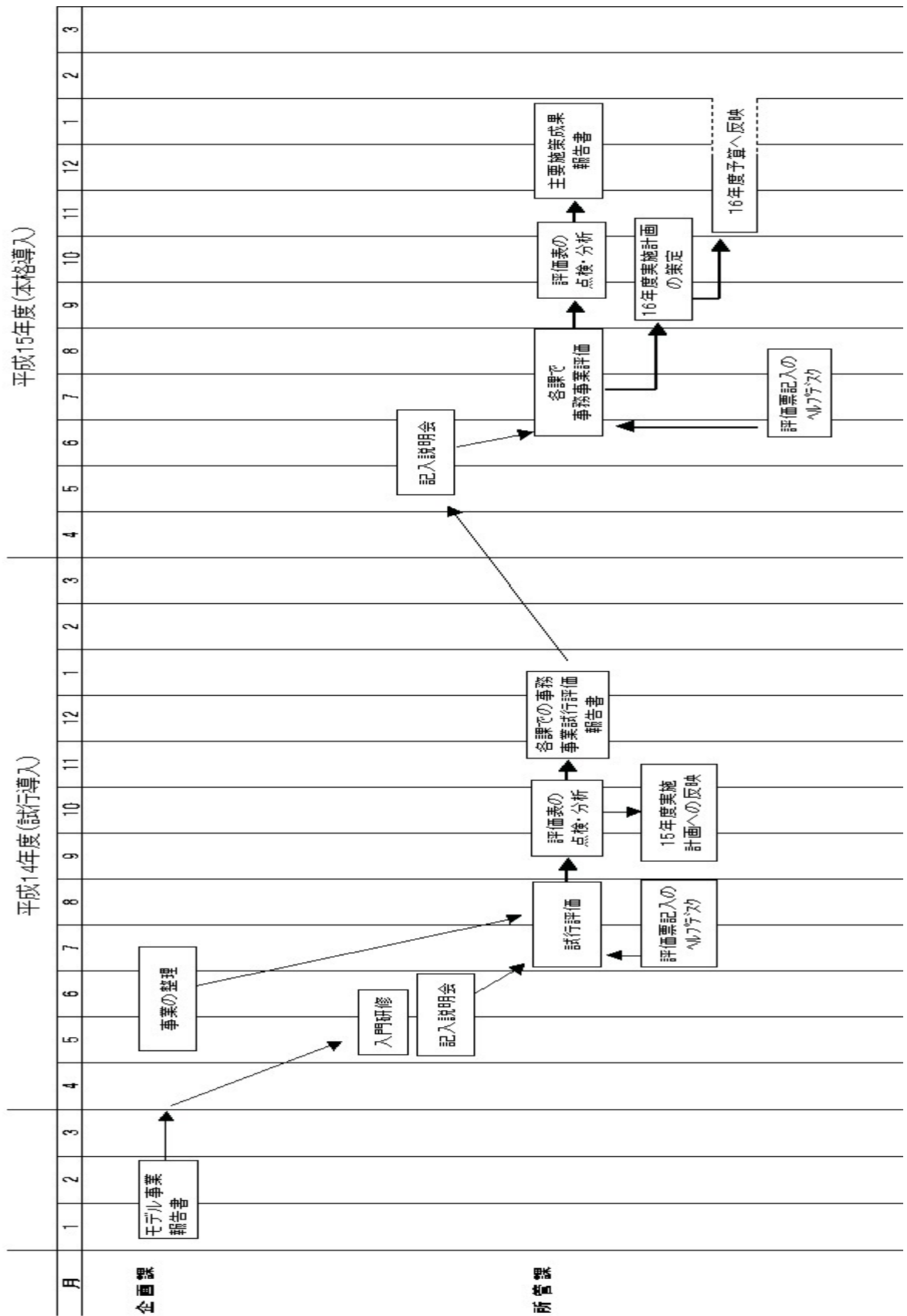
##### ⑥ 外部評価の検討

行政評価の客観性、透明性を向上させるためには、上記の2次評価に加え行政から独立した外部機関による評価の導入が必要である。外部評価は行政内部が行う1次評価、2次評価と方法を同じにするものではなく、まず事務事業評価システム全体における外部評価の位置付けを明確にするとともに実効性の高い外部評価の方法を検討する必要がある。

## 2. 今後のスケジュール

今後の行政評価システムの導入スケジュールは、以下のとおりである。

行政評価システムの導入スケジュール



## 資 料

### 1. 芦屋市における行政評価システム導入の取組み

#### (1) 調査研究会の発足

芦屋市における行政評価システムの構築に向けて、平成12年9月1日に調査研究会が発足した。

#### (2) 調査研究会の活動経過

行政評価システム調査研究会の研究活動の経過は以下のとおりである。

#### <平成12年度>

回	年 月 日	主 な 内 容	トーマツ 支援者名
第1回	平成12年12月25日	①研究会について ②本市の行政評価について ③「最小の組織で最大のサービスを」 長浜市総務課経営改革推進室担当主幹 北川賀寿男氏 ④近隣各市及び先進都市の状況について 関西学院大学産業研究所教授 石原俊彦氏	—
第2回	平成13年1月10日	①モデル事業の選定について ②班分けについて	—
第3回	平成13年1月24日	①モデル事業の選定について ②班分けについて ③今後のスケジュールについて ④先進自治体の研究（兵庫県尼崎市）	板戸史朗
第4回	平成13年2月21日	①モデル事業と班分け ②モデル事業先進自治体の研究（兵庫県尼崎市） ③先進自治体の研究（滋賀県長浜市） ④今後のスケジュール等	酒井 清 板戸史朗
第5回	平成13年2月28日	①芦屋スタイル事務事業評価を実施するための問題点 等について ②先進自治体の研究（愛知県大府市）	酒井 清 板戸史朗
第6回	平成13年3月14日	①前回研究会をうけての論点整理 ②芦屋市の行政評価導入目的の整理	酒井 清 板戸史朗
第7回	平成13年3月21日	①公募委員による検討結果のまとめ ②今後のスケジュール等	板戸史朗

<平成13年度>

回	年月日	主な内容	トーマツ 支援者名
第1回	平成13年5月2日	①中間報告書のまとめについて ②作業部会の体制について ③今後のスケジュール等	板戸史朗
第2回	平成13年5月30日	①中間報告書のまとめについて ②作業部会の報告等について ③行政コスト計算書等について	酒井 清 板戸史朗
第3回	平成13年6月13日	①作業部会の報告等について ②先進市の参考事例	板戸史朗
第4回	平成13年6月27日	①作業部会の報告等について ②原価計算について	板戸史朗
第5回	平成13年7月11日	①作業部会の報告等について ②評価表(案)について	板戸史朗
第6回	平成13年7月25日	①作業部会の報告等について	酒井 清 板戸史朗
第7回	平成13年8月8日	①減価償却の論点整理について ②今後の進め方について	酒井 清
第8回	平成13年8月22日	①グループ・ディスカッション	板戸史朗
第9回	平成13年9月26日	①事業チェックシート(案)と事業費経費計算シートについて ②職員アンケートの実施について	板戸史朗
第10回	平成13年10月3日	①グループワーク	板戸史朗
第11回	平成13年10月24日	①コスト計算検討結果の報告 ②モデル事業評価の検証 ③事業チェックシート, 経費計算シートの評価項目の再検討 ④職員アンケート設問, 時期等の再検討 ⑤短期, 中期スケジュール検討	板戸史朗
第12回	平成13年11月7日	①モデル事業評価の検証 ②事業チェックシート, 経費計算シートの評価項目の再検討 ③モデル事業報告書(案)について ④助役への進捗報告について ⑤村尾信尚氏シンポジウムについて	板戸史朗
第13回	平成13年12月19日	①モデル事業評価の検証 ②事業チェックシート, 経費計算シートの評価項目の再検討 モデル事業報告書(案)について ③芦屋元気ミーティングについて ④短期・中期スケジュールの検討	板戸史朗

回	年月日	主な内容	トーマツ 支援者名
第14回	平成14年1月9日	①モデル事業（市民課）の評価表の検証 ②事業チェックシート等の見直し ③モデル事業報告書（案）の検討	酒井 清 板戸史朗
—	平成14年1月16日	①評価表検討会	板戸史朗
—	平成14年1月19日	芦屋元気ミーティング ・財務省国債課長 村尾信尚氏 講演会 ・関西学院大学教授 石原俊彦氏 コーディネイト による意見交換会	
第15回	平成14年1月30日	①事業チェックシートの検討 ②モデル事業報告書（案）について ③芦屋元気ミーティングについて	板戸史朗
第16回	平成14年3月20日	①事業別チェックシートについて ②モデル事業報告書について ③今後の予定	板戸史朗
第17回	平成14年3月27日	①モデル事業報告書について ②今後の課題対応について	板戸史朗

### (3) 行政評価システム調査研究会メンバー

本研究に携わった研究会メンバーは次のとおりである。（所属・職名は平成13年4月1日現在）

メンバー構成については、芦屋市行政評価システム調査研究会設置要領等に基づき、関係部署の職員（指定委員、所管委員）及び庁内から応募した職員（公募委員）並びに作業部会の職員によって構成されている。

#### 指定委員

氏名	所属・職名	備考
山内修身	助 役	座長（平成14年1月1日～）
日高 滋	総務部参事（企画担当部長）	座長（～平成13年12月31日）
足立宏行	総務部主幹（組織・事務管理担当課長）	副座長
水谷幸雄	総務部主幹（企画担当課長）	副座長
水田敏晴	総務部人事課長	（平成13年4月1日～）
青山 学	保健福祉部保育課長	（～平成13年3月31日人事課長）
川崎正年	総務部財政課長	

### その他の関係部署委員

氏名	所属・職名	備考
西森正康	総務部主幹（労務担当課長）	（平成13年5月2日～）
今倉明	総務部情報推進課長	（平成13年5月2日～）
加藤利雄	総務部主査（給与担当）	（平成13年5月2日～）
余吾康幸	総務部主査（財政担当）	（平成13年5月2日～）

### 所管委員（モデル事業となった担当課の職員）

氏名	所属・職名	備考
杉町納	総務部次長（企画担当）	総合計画策定事務
村松幸夫	総務部広報課長	広報紙発行事業
大西和昭	総務部広報課課長補佐	〃
江口一男	生活環境部市民課長	住民基本台帳事務
中西孝子	生活環境部市民課窓口係長	〃
石本博一	保健福祉部健康課長	健康診査事業
瀬戸山敏子	保健福祉部健康課主査（保健担当係長）	〃
森川正敏	保健福祉部健康課主査（管理担当係長）	〃
岡松耕作	建設部主幹（開発事業担当課長）	若宮地区住環境整備事業
穂積雅巳	教育委員会社会教育部図書館長	図書館運営事業

### 公募委員

氏名	所属・職名	備考
津村直行	総務部人事課課長補佐	
米原登己子	総務部企画課主査（企画担当係長）	
西嘉成	総務部人事課主査（研修担当係長）	
山城勝	建設部道路課交通安全係長	
辻正彦	建設部建築課営繕係長	
藤田清	病院事務局総務課課長補佐	
平野雅之	病院事務局総務課	
石本健三郎	総務部課税課（固定資産税係）	
柿原浩幸	総務部管財課	（平成13年5月2日～）
西村雅代	保健福祉部総務課	（平成13年5月2日～）

## 事務局

氏名	所属・職名	備考
杉町 納	総務部次長（企画担当）	（所管委員）
水谷 幸雄	総務部主幹（企画担当課長）	（指定委員）
齒 朶 治	総務部主幹（企画担当課長）	
柳谷 良彦	総務部企画課課長補佐	
米原 登己子	総務部企画課主査（企画担当係長）	（公募委員）
宮崎 哲郎	総務部企画課主査（企画担当係長）	
森川 正敏	保健福祉部健康課主査（管理担当係長）	（～平成13年3月31日） 総務部企画課主査（行政改革・復興担当係長）
中山 裕雅	総務部企画課主査（企画担当係長）	（平成13年4月1日～）

## アドバイザー

氏名	所属・職名
石原 俊彦	関西学院大学産業研究所教授

## 研究支援メンバー

氏名	所属・職名
酒井 清	監査法人トーマツ代表社員，パブリックセクター部統括社員
板戸 史朗	監査法人トーマツ パブリックセクター部シニアマネージャー



#### (4) 行政評価システム調査研究会設置要領

##### (設置)

第1条 芦屋市の行政評価システムを研究するため、芦屋市行政評価システム調査研究会（以下「研究会」という。）を設置する。

##### (所掌事務)

第2条 研究会は、本市にとって一番ふさわしい簡素で効率的な行財政運営を推進するに当たっての行政評価システムを調査、研究し、その結果を市長に報告するものとする。

##### (組織等)

第3条 研究会は、別紙の者（以下「委員」という。）をもって組織する。

2 座長は、研究会を招集し、会務を統括する。

3 座長に事故あるときは、副座長がその職務を代理する。

##### (委員の任期)

第4条 委員の任期は、研究会の目的が達成された日までとする。

##### (会議)

第5条 研究会は、座長が必要に応じて招集する。

2 座長が必要と認めるときは、会議に研究会以外の者を出席させ、その意見又は説明を求めることができる。

##### (アドバイザー)

第6条 研究会にアドバイザーを置く。アドバイザーは、研究会において意見や助言をすることともに庶務事項を補助する。

##### (庶務)

第7条 研究会の庶務は、行政改革関係を担当する所管課が行う。

##### (その他)

第8条 この要領に定めるもののほか、研究会の運営その他必要な事項は、研究会において定める。

##### 附 則

この要領は、平成12年9月1日から施行する。

## (5) 電子会議室の設置

平成13年1月26日（金）には、本市における行政評価システム導入について、公募委員等が中心となって情報提供を行い、他の職員からの質問や意見交換の場として電子会議室（“Let’s 行政評価ing”）を設置し、全庁的に行政評価に関する知識や理解を深めていくことが図られた。

(6) 公募委員の活動経過 <平成12年度>

公募委員8名を各々4名ずつの2班に分けて行った研究活動の経過は以下のとおりである。

1班・2班合同会議

回	年月日	主な内容
第1回	平成13年1月23日	行政評価の導入目的
第2回	平成13年2月7日	モデル事業のヒアリングについての進め方
第3回	平成13年2月19日	モデル事業のヒアリング結果について意見交換
第4回	平成13年2月22日	行政評価導入の課題と導入目的について
第5回	平成13年3月8日	行政評価導入の導入目的について

班構成

	メンバー	モデル事業
1班	山城勝 西嘉成 辻正彦 石本健三郎	住民基本台帳事務 健康診査事業 若宮地区住環境整備事業
2班	津村直行 藤田清 米原登己子 平野雅之	総合計画策定事務 広報紙発行事業 図書館運営事業

モデル事業の選定理由

第3次芦屋市総合計画（基本構想）のまちづくりの目標をもとに、行政評価システム調査研究会の委員からの提案や先進都市のモデル事業の事例、及びアドバイザーである石原教授からの助言等を受けて、下記の6事業をモデル事業として選定した。

	事業名	所管課	類型
1	総合計画策定事務	総務部企画担当	計画策定
2	広報紙発行事業	総務部企画担当	事業推進
3	住民基本台帳事務	生活環境部	市民窓口
4	健康診査事業	保健福祉部	事業推進
5	若宮地区住環境整備事業	開発事業担当	資本整備
6	図書館運営事業	社会教育部	市民窓口，維持管理

### モデル事業のヒアリング

各所管の担当者から、各事業の「対象」「意図（目的）」「手段」「目標」等を、2班に分かれてヒヤリングを実施した。これは行政評価システムを構築する上で、各事業の目的（何をどのような状態にしたいのか）をまず整理していく必要があると考えたためである。このヒヤリングは対象になった所管担当者もはじめてのことであり行政評価に対する理解が十分ではなかったこと等で、2回目のヒヤリングができず評価表の作成まで至らなかった。しかし、市民の立場にたった事業の目的を上記のメンバーと議論できたことは、行政評価システム導入のプロセス上必要不可欠なものであり、今後の導入スケジュール策定のうえで留意する必要がある。

#### 【1班】

回	年月日	主な内容
第1回	平成13年2月8日	住民基本台帳事務
第2回	平成13年2月13日	若宮地区住環境整備事業
第3回	平成13年2月14日	健康診査事業

#### 【2班】

回	年月日	主な内容
第1回	平成13年2月8日	総合計画策定事務
第2回	平成13年2月13日	広報紙発行事業
第3回	平成13年2月14日	図書館運営事業

また、上記以外に指定委員らが中心となって、全庁的に行政評価に関する環境整備を整えることが出来るよう研修計画等を中心に平成13年2月15日と3月19日の2回、会議をもった。

(7) 作業チームの活動経過<平成13年度>

行政評価システム調査研究会で、下記の3つの作業チームを設置した。

事務事業作成チーム

氏名	所属・職名
杉町 納	総務部次長（企画担当）
足立 宏行	総務部主幹（組織・事務管理担当課長）
青山 学	保健福祉部保育課長
穂積 雅巳	教育委員会社会教育部図書館長
余吾 康幸	総務部財政課主査（財政担当係長）
山城 勝	建設部道路課交通安全係長
藤田 清	病院事務局総務課課長補佐
柳谷 良彦	総務部企画課課長補佐
米原 登己子	総務部企画課主査（企画担当係長）
森川 正敏	保健福祉部健康課主査（管理担当係長）
水谷 幸雄	総務部主幹（企画担当課長）
中山 裕雅	総務部企画課主査（企画担当係長）

コスト計算チーム

氏名	所属・職名
川崎 正年	総務部財政課長
齒 朶 治	総務部主幹（企画担当課長）
西森 正康	総務部主幹（労務担当課長）
加藤 利雄	総務部主査（給与担当係長）
津村 直行	総務部人事課課長補佐
今倉 明	総務部情報推進課長
辻 正彦	建設部建築課営繕係長
石本 健三郎	総務部課税課（固定資産税係）
平野 雅之	病院事務局総務課
柿原 浩幸	総務部管財課管財係長
宮崎 哲郎	総務部企画課主査（企画担当係長）
米原 登己子	総務部企画課主査（企画担当係長）
水谷 幸雄	総務部主幹（企画担当課長）
中山 裕雅	総務部企画課主査（企画担当係長）

研修計画チーム

氏名	所属・職名
水田 敏晴	総務部人事課長
西 嘉成	総務部人事課主査（研修担当係長）
西村 雅代	保健福祉部総務課
水谷 幸雄	総務部主幹（企画担当課長）
中山 裕雅	総務部企画課主査（企画担当係長）

それぞれの活動内容は以下のとおりである。

事務事業作成チーム

回	年月日	主な内容
第1回	平成13年5月16日	作業チームのメンバーについて
第2回	平成13年5月24日	健康課の事務事業について
第3回	平成13年5月31日	健康課の事務事業について
第4回	平成13年6月7日	広報課の事務事業について
第5回	平成13年6月14日	市民課の事務事業について
第6回	平成13年6月22日	図書館の事務事業について
第7回	平成13年7月5日	若宮住環境整備事業，総合計画策定事務について
第8回	平成13年7月12日	総合計画策定事務，図書館について
第9回	平成13年7月13日	市民課の事務事業について
第10回	平成13年8月1日	施設等減価償却費の論点整理

コスト計算作業チーム

回	年月日	主な内容
第1回	平成13年5月16日	作業チームのメンバーについて
第2回	平成13年5月21日	コスト計算の考え方について
第3回	平成13年5月25日	評価対象事業と予算細目事業
第4回	平成13年6月1日	人件費の算出
第5回	平成13年6月8日	広報課のコスト算出
第6回	平成13年6月14日	コスト算出について
第7回	平成13年6月22日	コスト算出について
第8回	平成13年7月5日	コスト算出について

第 9 回	平成 13 年 7 月 12 日	コスト算出について
第 10 回	平成 13 年 7 月 13 日	コスト算出について
第 11 回	平成 13 年 8 月 1 日	施設等減価償却費の論点整理, 金利コスト

#### 研修計画チーム

回	年 月 日	主 な 内 容
第 1 回	平成 13 年 5 月 16 日	作業チームのメンバーについて
第 2 回	平成 13 年 5 月 25 日	研修計画について
第 3 回	平成 13 年 5 月 30 日	職員研修について
第 4 回	平成 13 年 6 月 14 日	課長補佐以下職員研修について
第 5 回	平成 13 年 6 月 20 日	課長補佐以下職員研修について
第 6 回	平成 13 年 8 月 22 日	職員アンケートについて 新任職員後期研修について

## (8) 行政評価システム研修等

### ① 部課長研修

研修実施日時	平成13年4月13日 13時～15時
受講対象者	課長級以上の職員
研修内容	行政評価システム導入の必要性
講師	関西学院大学産業研究所教授 石原 俊彦 氏
場所	本庁舎南館4階大会議室
受講者数	77人

### ② 一般職員研修

研修実施日時	平成13年7月26日 10時～12時, 14時～16時
受講対象者	課長補佐級以下の職員
研修内容	「継続的改善ができるPDCAシステムの構築」 —長浜市事務事業評価システムの導入—
講師	長浜市総務部総務課経営改革推進室担当主幹 北川 賀寿男 氏
場所	市役所分庁舎2階大会議室 80人

### ③ 芦屋元気ミーティング

研修実施日時	平成14年1月19日 12時30分～14時30分
受講対象者	全職員
研修内容	「役所は変わる。もしあなたが望むなら」 (自己啓発)
講師	財務省国債課長 村尾 信尚 氏
コーディネイター	関西学院大学産業研究所教授 石原 俊彦 氏
場所	本庁舎南館4階大会議室
受講者数	69人



## 2. 行政評価に関する用語説明

用語	説明
P D C A サ イ ク ル	行政の運営を、計画 (Plan) - 実施 (Do) - 評価 (Check) - 改善 (Action) により、継続的に改革改善を行っていくサイクル。
ア ウ ト カ ム	行政サービス (アウトプット) を提供した結果、その受け手である市民の視点に立った満足度 (成果指標) をいう。
ア ウ ト プ ッ ト	インプットした結果、市民に何が提供されたかという財貨・サービスの産出量をいう。
ア カ ウ ン タ ビ リ テ ィ (Accountability)	一般に、「財産の管理・運用を受託した者が、その管理・運用状況を委託者に説明する責任」=「説明責任」といわれている。行政や企業などがそれぞれ納税者や株主などに対し、事業内容や収支等について十分に説明する責任をいう。
イ ン プ ッ ト	行政がどれだけの資源 (人, 予算等) を投入したかという資源の投入量をいう。
外 部 評 価	行政内部ではなく、外部の第三者によって実施される評価。外部評価の主体としては、有識者や市民代表などからなる特別に組織された委員会や専門機関 (監査法人等) などがある。
機 会 コ ス ト	一定の仮定に基づいて計算される費用。事業用地が仮に市場によって提供されたとしたら支払うべき費用が考えられます。近隣の地代や賃貸料などを参考にすることが考えられます。
企 業 会 計	民間企業において採用されている会計手法であり、公会計 (官庁会計) と違い、複式簿記・発生主義によっている。
行 政 評 価	行政活動の目的を明らかにし、その活動を数値で測定、評価し、その結果を行政活動の改善につなげる手法。行政評価システムには、評価の目的の違いから政策評価と執行評価に区分することができる。
現 金 主 義	収益は生産・販売活動の遂行とは無関係にその対価が収入された時に計上され、費用は財・用役の消費や引渡しとは無関係にその対価が支出された時に計上される。
公 会 計 ( 官 庁 会 計 )	現金による収入又は支出を記帳の基準としており、現金主義会計となっている。単式簿記による記帳方法を行っている。
顧 客 満 足 度	市民を行政サービスの顧客ととらえ、顧客である市民が行政機関の提供するサービスに対してどれぐらい満足しているかの度合い。

用語	説明
事後評価	行政活動を実施した後に行われる評価のこと。アウトプット、アウトカムの評価が中心となる。
事前評価	行政活動の実施前（主に計画段階）に行われる評価のこと。ある施策や事業を実施するか否か、複数の案の中でどれを選択すべきか、などの判断のために実施される場合が多い。
事務・事業	事務とは、行政に係る申請・交付等の事務及び企画・総務等の行政内部事務をさし、事業とは、教育、福祉等の行政サービスならびに公共事業等、行政外部者を対象に行うものをいう。
政策体系	総合計画に基づく政策体系は、 ① 政策：市の将来像や基本構想の柱 ② 施策：政策目標を実現するための具体的手法 ③ 事務事業：各施策の下の個別事業に区分される。
総合計画の進行管理	総合計画（基本構想，基本計画，実施計画）において，主に実施計画レベルで各事業の進捗状況を管理することをいう。
中間評価	行政活動の実施中に行われる評価。評価の観点のプロセスの妥当性，目標の達成度合のチェックなどが中心となる。
内部評価	行政自身が内部で実施する評価のこと。事業の担当者自身や所属長等が実施する場合である。
ニューパブリックマネジメント	民間企業における経営理念，手法などを可能な限り行政に適用することで，行政活動を効率的かつ有効に行うという考え方。  1980年代から90年代にかけて，イギリス，ニュージーランド，アメリカなどで行われ，競争原理の導入，民営化，外部委託などを積極的に導入した。
発生主義	現金の収入・支出にかかわらず，経済価値の変動の事実にもとづいて取引を認識する方法。例えば，市税未済額，減価償却費や，退職給与引当金繰入額などの非資金収支も収益及び費用として認識する。
ベンチマーク	行政評価では，市民の暮らしや自治体の経営状況を数値で把握し，過去の実績や他の自治体と比較分析することをいう。