

# 平成23年度第1回 南丹市行政評価推進委員会

## 議 事 録

日 時：平成23年9月12日（月） 午後2時～午後4時30分

場 所：南丹市役所2号庁舎2階会議室

出席者：南丹市行政評価推進委員

窪田好男委員長、四方宏治委員、宮本三恵子委員

南 丹 市

佐々木市長

事 務 局

伊藤企画政策部長、梶本企画調整課長、中川係長、山内主任

傍 聴 者

0名（定員4名）

1. あいさつ（佐々木市長）
2. 委嘱状交付（佐々木市長より各委員に交付）
3. 委員長選出（窪田好男委員を委員長に選出）

#### 4. 議事・報告

##### （1）平成23年度行政評価の取り組みについて

**委員長：** 今回の委員会におきましては、大きくは前年度の評価の取組について、事務局の方から報告をいただいて、我々としても改めて振り返り、前年度までの評価の延長線上で新たな成果を上げるという事ですので、今年度の進め方について改めて確認し、そこでまた色々意見を出し合って、今年度の評価の意義と進め方をというところに自信をもって、解散できたら今日は良いと考えている次第であります。

それでは4の（1）ということで平成23年度行政評価の取り組みについて事務局から報告をお願いしたいと思います。

**事務局：** 【資料1「平成23年度行政評価の取り組みについて」に基づき説明】

**委員長：** はい、ありがとうございます。

ではこれについてご質問等ございましたらお願いします。

**委 員：** 去年の取組と課題の所に色々なことを書かれて、私は委員としていまひとつ十分な理解ができず第三者の目でみてジャッジしにくかった部分がある。

評価する上では目標値が設定されて、優先順位もあるがそれが達成できたのか、それともぜんぜんダメやったのか非常にメジャーが難しい。

22年度で見てその辺の実現度合い、お金の面と、市民満足度と、事業がそれぞれあるわけですから、アンケートにも出ているのかもしれませんが、そのような視点から見ての、南丹市としてのトータル評価というか、事業ごとの結論は出ておりますか。

昨年も優先度とか色々あったのは事実ですけど、結果として結局は目標値があり、これが一番市民のニーズなので大事やと思います。どの辺に設定するかと、コストをどう下げるのかと

この目標値は色々あると思います。ニーズの達成目標値というのと、お金の面でできるだけ少なく効率よくやれたらいいわけですが、その辺りの実績の評価というのはどこかまとまっていますか、事業数がものすごく多いですからわからないです。

正直、お金の効果はどうで、財政の効果はどうで、市民の側から見て、市民も色々な意識があるでしょうから、その中で行政として線を引いて、これぐらいの達成度にしようとか、事業にそれぞれあると思う。

無限にはできないですから。

**委員長：** いま私たちが関わっている行政評価推進の枠組みの中では、この施策評価表の中に目標が書かれています。資料3の資料には、今回評価で使う全部の施策の表をまとめています。

最初の医・食・住の充実と高齢者や障がいのある人の自立を支援するという施策表があります。ここの目的のところに、各種の目標数値があります。

これは総合計画の中で決めている数字であり、この施策表のために作っているわけではないですが、これが一応市民との約束となっています。

これより下の事業レベルになってくると、南丹市の場合は細かな数値目標を立てた形になっていません。他市の場合はこのレベルで細かく数値目標や達成度合いを図る指標を設けている場合があります。

南丹市ではその代わりにこの事業が施策を実現する手段として役立つかどうかの観点から必要性の有無・維持を考えるという形で行っています。

しかしながら、施策評価表に載っている数値目標は総合計画で作っているものですので、5年とか10年のスパンで決めたものです。そうすると、どうしても掲げた項目事体が目的からずれている場合があります。観光なんかはそうだと思いますが、実際は達成困難な数字を上げている場合もあります。

確か観光であれば年間見込み客数250万人を目指していたはずですけども、2年前の委員会のときは150万人ぐらいであったと、少し実態とズレている。どうしても10年後5年後を見据えた目標値であるからそういったズレができています。

23の施策ごとに目的の欄、内容の欄で数字ではなくて文字でこのような事業をやりますと約束している。それが実現できているかどうかを、この事業評価表をみながら考えていく仕組みであったと理解しています。

ただ、この施策に出てこない分野ごとの計画がある場合もありますから、そちらの方で数値を掲げて市民と約束しているケースもあります。

問題は数値目標がとても達成できないとか、そもそもこの施策の数値目標としてはおかしいときにでもなかなか直しにくい、総合計画についても一度決めてしまうとそんな直ぐには変えられない。実際おかしくても次に作り変えるときにしましようという場合が多い。

数値目標がずれている場合は具体的な数値目標を掲げられてはどうかと言う提案をこの評価委員会を通じてすることはできると思います。

ただ実際は現場の職員さんが計れる数字であるかどうかはわかりませんが。

**委員：** これは南丹市総合振興計画の当初の10年間の前半部分がこれですよ。

ただどうしても民間の方で出ていると、答えを評価したくなる。

お金とか利益とか従業員数とか技術力とか色々な指標で評価したくなる。

5年計画作ったら5年後にはこの形で行く、市場をこれだけ制覇しようとか利益をこれだけ上げようとか色々目標を設定する。

そして1年ごとに評価するわけですが、途中にもあまりにもお金を使っても効果が出ない。その時は事業を中止して違う所へ資源を移し変える。

人材もお金も有限ですから・・・なんかこの行政の取組がピンとこない。

**委員長：** もちろん、この行政評価が導入されていること事体、どうにもならないような事業を惰性でつづけるよりも、スパッと切れないかという発想で取り入れられたのは間違いないです。

ただ、売り上げとか、市民満足度とかスカッと図れるものではないですから、何月何日こんな事しましたみたいなデータから推測しながら評価をしていくしかない。

従来の行政の中だけでやっていくとどうしても楽観的にみてしまう、外部からの違う視点から見てどうなのかということで、内部評価の後にこの外部評価にゆだねられている。

行政が数字で図れたらいいのですけどなかなかそうはならないので、想像や推察していくしかないのでは。

**委員：** もう一つわたしの感想としては、客観的な物差しが必要ではないでしょうか、市民満足度という物差し、行政内部の評価、執行者の評価、市民の要望を受けて限られたお金のなかでやっていく側の評価と、実際1年または3年で何か客観的な数字にできないか。

でないと第3者が入って抽象的に評価していても、本当に市民の満足はどうか、何かひとつの明快なものがあってもいいのではないのでしょうか。

**委員長：** 私が知っている限りでは、この市民意識調査だと思います。

もう一つは、京都市などは指標の達成度合いに基づく評価と、市民アンケートの項目を工夫して施策ごとの市民満足度を聞いて、その二つを掛け合わせて総合評価で評価する方式をされている。

ただ、いい面もありますが反面、市民が自分の興味のある事業は成果に関係なくいい点数を付けて、興味のないやつは目標や成果に関係なく悪い点をつけるのではという心配もあります。

京都市の場合は140万市民からランダムに選んだ1,000人に発送して400人程度回答があるはず。そんなに偏った結果にはなっていませんが方法を間違えると大変です。

ほかには市民満足度のようなものを取り込めないか、市民委員を中に入れられないかなど考えられます。

**委員：** 今回外部評価としてどこに重点を置くのかを引き受ける時に聞きました。

前回までは評価表の書き方の評価で終わってしまった時もあった。

本当にコスト削減に重点を置いて結果を出すなら違うデータまたは指標を出さないと見えてこない。

8割に削減しようとして単純にすべて8割にするのではなく、不要な事業をあぶりだしてそのかわりに何で補うのかを考えた時に、この外部評価で、ある程度具体的にどれくらい削減していくのか確認が必要だし、この事業を進めるには、あの事業を減らす・削るなど総合的にも考えていく議論が必要だと思います。

行政が手を引いて、お金を出さないと半分にしたときに自治力としてそれを補う力が地域にあるのか、お金が減ったけどサービスとしては減らなかった方向にできるのかが見えないので、その辺の情報を補充していただいた方が客観的に判断できると思いました。

**委員長：** それは施策、事業を縮小再編したときに後どうなるのかと、現実的な予測ができないと外部評価でも踏み込みにくいということですね。

それでは今までの意見をまとめると、委員会としての目的目標の確認が必要であるし、事務局側からの一定今回の委員会に期待する意見をもらいたい。

また、市民の考えも取り入れた客観的指標を創れないか取り入れられないかがありました。どちらも大切な意見だと思います。

ただ次の議事として、平成23年度行政評価推進委員会の進め方についてそちらで出てくるかもしれませんけれども、今までのところで、事務局の方から委員会の方に何かご感想ご意見や提案がありましたらよろしくお願いします。

**事務局：** 事業活動記録の中には、活動指標や成果指標など目標が数字で判断できるものが多いですが、

当市の場合は作業性と職員への負担を考慮して数値化しておりません。

ただ職員も活動記録の作成になれてきた頃ですので、来年度から数値化を取り入れていく予定です。

**委員長：** 事業レベルで細かい数値目標を記載すると、その数値目標自体が達成する意味があるものなのか解らないものが多い。結局目標数値以外の観点から事業の必要性を判断する事になるので、有っても無くとも一緒な面もある。

また市民意識調査とどう組み込んでいくかなども、次年度になりますがこの委員会で検討して行く事にしたいと思います。

## (2) 平成23年度行政評価推進委員会の進め方について

**委員長：** 次の2番目の「平成23年度行政評価推進委員会の進め方について」について、事務局の説明をお願いします。

**事務局：** 【資料2「23年度行政評価推進委員会の進め方について」に基づき説明】

**委員長：** 只今、事務局から説明が終わりましたが、今年度の本委員会の進め方について、委員の皆様から質問や意見を頂きたいと思います。

最初に目的のところ、さきほど委員からも質問がありましたが、施策事業の有効性と費用対効果を検証する。これが今までの行政評価の視点ではありますが、加えて必要な施策事業であっても財政厳しいので削っていく。そしたらどうしていくのかが歳出削減の提案だと思いません。

今回は行政評価の視点からと、歳出削減の提案を行うという目的は理解しましたが、市側としてはどの程度までやるのか、事業が消える方がいいのか、全体を少し薄めていく方がいいのか、その辺の背景なり方針や考えを具体的に教えていただきたい。

**事務局：** 市側としては財政厳しい折、思い切った具体的提案をお願いしたいと思います。

ただ、市民サービスに直接かかわるものなどは、緩やかに、また代替案や工夫など提言をいただくと考えています。

**委員長：** そうすれば、特に全体でこれだけ削らなければならないなど、具体的な数値目標があるわけではないのですね。

**事務局：** ないです。

今回の対象となる施策としては、事業数が3年間変動無し、一般財源が80%以上、総事業費100万円以上が多いなどを考慮し選択しています。

また旧四町がらみの事業も沢山残っており、整理統合していきたいと考えます。

**委員長：** そうすれば、目標値を定めるのではなく財政厳しいおり、全体を縮小再編するとすればどのような提言ができるか、さらに歳出削減には大胆な提案をするという考えでよろしいでしょうか。

**事務局：** はい結構です。

**委員長：** では、共通の理解として施策として必要な事務事業があり、費用対効果もあるが、場合によっては廃止、削減、縮小の提言を行うという理解で進めたいと思います。よろしいでしょうか。

**委員：** 財政を全体として見たときに、今後どれくらい削減していく必要があるのか、計画もしくは具体的な数値はありませんか。

**事務局：** 財政的には厳しいわけですが、今のところ具体的な計画や数値はありません。

**委員：** あと、事業活動報告にある総事業費の件費の積算根拠はどうなっていますか。

**事務局：** 役職ごとの平均年収に事務従事割合を乗じて出しています。

**委員長：** 正確な件費の計算はできませんが、予算事業費が少ないのに、件費が多い事業がわかるその程度の情報ですが、評価の参考にしようという考え方です。

また10年間で20億円分を段階的に削減して、全体として新しい収入に見合った体制を構築

したいという理解で臨みたいと考えます。

委員： 基金残高は今どうなっていますか。

事務局： 基金は増えている状況ではないです。ようやく旧町の積み残し事業もほぼ終わり、合併時程度に戻ったぐらいです。

委員長： それでは視点を改めて今回は4つの施策を行うわけですが、各施策についてヒアリングを行い評価の視点について検討したあと、歳出削減の提案をして、最終的には評価報告書の最終原案を作成していく。

それをもとに議論して、これからの市政全体の流れとその中の評価ということで提案をしていく、このような進め方になるかと思えます。

これを進めていく上で、この流れについてご質問やご提案をいただけたらと思えます。

対外的には、適正、改善、調整なのかが注目をあびるでしょうが、実際にはこの行政評価の指摘、歳出削減の提案といった中身のほうが実質的には大事なかなと思えます。評価の果たす役割と、それに適合した進め方になっているのかよろしくお願ひします。

委員： 歳出削減のアイデアと削減するなら、この他の施策と組み合わせて削減してはどうかなども考えたいので、そこまで議論やアイデアが煮詰まっていくかわからないので、また最後の方は多分時間がないと思えますので、今回出た歳出削減のアイデアをまとめて最終的には議論する時間があれば責任感がもてていいのではないかなと思えます。

委員長： そうですね、最終的には書くものとしてはある程度考えたものの方がいいと思えます。ただ他方では公の場では普段削減で言えないことを言うのも意味があると思えます。

提案された歳出削減の提言案を気軽にそのまま書けませんが、ヒアリングの中で担当者の方にこんなことしたらどんな影響があるでしょう、という質問や投げかけは意味があると思えます。まあ、後で振り返ってまとめる時間を丁寧にもちましよう。

委員： どうしても削減の場合は、市の単独事業が議論の対象になってしまいますね。それはどうなのかな。

事務局： 合併の時に、旧町の独自事業が範囲を広げて未だに全部継続している。とくに福祉施策が多いのでそういったことは仕方がないと思えます。

委員長： この医・食・住といった施策については、一部特別会計のものもありますが別枠ですが、全体として同じような発想として、事業の縮小と再編という考えでよろしいですね。

事務局： はい。そのとおりです。高額な一般会計からの繰り入れ繰り出しもありますので、関連は十分にあると思えます。

委員長： つぎに、評価の視点ですが、判定で改善と調整の違いはどうですかね。委員会としてはっきり使い分けられれば、3つでもいいし、ややこしいなら2つでもいいと思えますがいかがでしょう。事務局としては、改善と調整はどういう趣旨でわかれているのかご説明いただいてもよろしいでしょうか。

事務局： 抽象的でわかりにくい表現ですが、改善についてはあきらかに変えていかないとダメであるし、調整については改善でもなければ適正でもない事業をイメージしています。

委員： 改善より調整のほうが悪い感じがするので、適正、調整、改善にならべかえてみては。

委員長： では適正、微調整、要改善ぐらいでどうでしょう。

それでは確認ですが、現状の施策が適正なのか、少しの修正で済むのか、少しおかしいのではということを経験の段階で判定して、それを具体的に書くのが行政評価の指摘であり、またヒアリングの場で歳出削減の提案を原課にしていく。

一時間の中で質疑応答と行政評価としての指摘と、歳出削減の提案を混ぜて行い、ご発言のときには行政評価の提案なのか、歳出削減の提案なのかをご提示の上お願ひしたいと思えます。

あと、現地の事情とか事業を止めた場合の影響を聞かないと削減の提案がしにくいという事

でしたが、基本的にはヒアリングで担当部局に尋ねますが、他の方法として現地を見にいくとも考えられますが、その他にいかがでしょうか。

委員： 事業や施策の対象者が、全体の何人でどれぐらいの%で居るのかということが知りたいのですが。

事務局： 事業評価表の活動記録等に記載のある分もあります。

委員： 例えば福祉を切ろうと思えば、それに見合う土壌の有無が一番の判断のポイントになってくるので、外郭団体の詳細な活動内容を見ないと難しいし、補助金が適正かどうかは実施主体の会計等を見ないとわからない。

委員長： 大掛かりな提案をする場合は、この委員会だけで片付けるのではなく別途特別な仕組みを作って検討する必要もあるでしょうし、方向性だけで終わった場合などは後継的に特別な委員会を作っていく提案になるかもしれません。

委員： 評価の実施回数が集中するので、なかなか十分なバックデータが得られないと思われまます。今回は時間的な制約が非常にあるので、歳出削減の方向性の提案ということでしたしたいと思います。

ただ、場合によってはデータとしてやはりこの部分は補充してくださいということもありえると思います。

委員長： せっかくそれぞれの専門の委員がお集まりですので、それらを生かしていきたいと思ひます。また今回は現地を見にいったらというお話もありましたがそれはどうでしょう。

事務局： 全ては無理かもしれませんが、時間的余裕があれば行けたらと考えています。

委員： 基本的にはデータがきちんとあれば視察をしなくてもいけると思ひます。

委員長： 広範囲になりますので、それでは視察は可能であればという事で。

どうしても実際のところ施設で重複しているものは、どこかに集約できないかは当然出てくる発想です。

事務局： 4月からプロジェクトチームをつくり、その中でも資産の活用がありまして、その中でも一定含めた議論をしている最中ですので、まとまればある一定結果をお示しできると思ひます。

委員長： あと、今まで出てきていないところで、何かお気づきの事がありましたらお願いします。

委員： 前年度は事業貢献度評価表がうまく使えなかった。やはりCというのには注目しておくべきですかね。

委員長： そこで事務局に確認ですが、今回Cに入っている事業は一定切られても仕方がないという認識で記入されているのか、どれかはCに入れなければならないから記入してみた、ということなのか事務局としてはどのように認識されていますか。

事務局： やはり、審査する部局長のほうで、どうしても自分の管轄は高く評価しますので、ある一定%に基づいて強制的に事業数を割り当てしてもらっています。

委員長： 事業貢献度評価については、担当部局としては歳出削減の考えとしては事業の位置づけをこう考えている。

委員会としても行政評価の考えとしては重点的に見ていくとした方がいいと思ひます。

また施策優先度評価については、この外部評価委員会を受けてからということでもいいですかね。

事務局： はい。そのとおりです。

委員： 残りの施策評価はどうなりますか

委員長： 次年度以降に順次評価することになります。

委員： 今回の他の施策と合わせて見たほうがいい施策もあるのですがその辺が難しい。

委員長： 担当部局が同じであれば議論しても問題ないと思ひます。

内部評価に関しては、全施策完了してWEBにも公開されていますので、他の施策や事業活

動報告も我々委員でも見ることができます。

**委員長：** あとは今回の4施策について、委員がそれぞれ事業評価表をじっくり読んできて、大変難しいですが、歳出削減の提案を考えて方向性を探るということですかね。

全体的に市の置かれた状況、委員会の置かれた状況、目的は確認できたことと思います。

では今年度につきましては、難しいながらも議論した方法で、それぞれの持ち味や経験を活かしながら進めてまいりたいと思いますので、どうぞよろしくをお願いします。

資料とか他に必要なものがありましたら、事前に事務局へ申し出ていただければ可能な範囲で準備していただけるとと思いますのでよろしくをお願いします。

#### 4. その他

**委員長：** 事務局の方から何かありますか。

**事務局：** 次回の日程について確認をお願いします。

9月20日（火）午後2時から開始ということで、場所は301会議室となっています。

二点目ですが、新しく年度が変わりましたので、委員会への出席の交通手段として、費用弁償の調書をご記入のうえ次回事務局へご提出をお願いします。

**委員長：** それでは、長時間ありがとうございました。

次回は可能な限り施策の評価を進めていきたいと思います。

担当から説明を受けたあと、事業No.の前からという共通認識をお願いします、残った分は第3回で引き続き施策評価を行います。

**事務局：** ホームページにも全施策について、施策体系順と予算科目順で掲載しておりますのでご活用くださいますようご連絡します。

**委員長：** これをもちまして本日の会議を終了したいと思います。ありがとうございました。

以 上