

**平成 23 年度**

**南丹市行政評価推進委員会報告書**

**(素 案)**



**平成22年11月**

**南丹市行政評価推進委員会**

# 目 次

1	はじめに	1
2	行政評価推進委員会	1
	(ア) 役割	1
	(イ) 構成	1
3	平成23年度外部評価の報告	
	(ア) 評価対象施策	2
	(イ) 開催状況	2
	(ウ) 評価の視点	3
	(エ) 評価の結果	4
4	評価結果	9
5	評価結果の総括	10
	(ア) 施策評価を実施して、特に指摘したい事項について	10
	(イ) 施策体系について	10
	(ウ) 施策と事業の関係について	11
	(エ) 施策体系内の事業間の関連について	11
	(オ) 外部評価の今後のあり方について	11
	(カ) 評価表の様式、記載内容等について	12
	(キ) 職員の取組姿勢等について	12
6	おわりに	14

## 1 はじめに

本委員会の外部評価の取組みは、総合振興計画に定める23施策のうち、今年度は、前年度の取組みを踏まえ、4施策（168事業）を抽出し、市の内部評価に対し、妥当性、有効性、効率性などの観点から、外部評価を行いました。

## 2 行政評価推進委員会

### （ア）役 割

市が行った内部評価について、施策の目的に照らし、施策に対する事業の貢献度を評価するとともに、総合振興計画の実現に向けた施策・活動となっているか、市民への説明責任を果たしているか、審議、評価し、改善すべき内容等を市長に意見及び提言を行います。

### （2）構 成

敬称略 五十音順

氏 名	所 属 ・ 役 職 等	備 考
窪 田 好 男	京都府立大学公共政策学部 准教授	委員長
四 方 宏 治	MAC京都公認会計士四方宏治事務所 公認会計士	
宮 本 三恵子	株式会社関西総合研究所 主任研究員	

平成23年9月末現在

### 3 平成23年度外部評価の報告

#### (ア) 評価対象施策

章 節	施策名	構成 事業数	関係部局
第1章	生涯充実して暮らせる都市を創る		
第4節	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	105	市民福祉部 土木建築部 教育委員会 美山支所
第2章	自然・文化・人を生かした郷を創る		
第4節	ひとを温かく迎える	20	農林商工部 企画政策部 八木支所 日吉支所 美山支所
第3章	人・物・情報を高度につなげる		
第6節	にぎわいの市街地をつくる	16	土木建築部 総務部 企画政策部 農林商工部
第4章	共に担うまちづくりの仕組みを築く		
第1節	共に生きるまちづくりを進める	27	市民福祉部 教育委員会 八木支所 日吉支所

#### (イ) 開催状況

会議	開催日	内容
第1回 委員会	平成23年 9月12日	○ 平成23年度行政評価の取り組みについて ○ 平成23年度行政評価推進委員会の進め方について ○ 評価方法オリエンテーション

第2回 委員会	平成23年 9月20日	○ 施策評価 ・1-4 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
第3回 委員会	平成23年 9月27日	○ 施策評価 ・1-4 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 ・2-4 人を温かく迎える
第4回 委員会	平成23年 10月21日	○ 施策評価 ・3-6 にぎわいの市街地をつくる ・4-1 共に生きるまちづくりを進める
第5回 委員会	平成23年 10月25日	○ 平成23年度外部評価の総括 ○ 平成23年度行政評価推進委員会報告書

#### (ウ) 評価の視点

評価は、施策、事業ごとにヒアリングを行い、その中で質疑、意見交換を行いました。

評価に当たっては、次の「外部評価の視点」を参考に、施策ごとに総合的に判断して事務事業の数や内容が「適正」、「微調整」、「要改善」かの判定をします。

また、行政評価の視点、財政削減の視点から具体的内容等を提示します。

#### 【外部評価の視点】

区分	視 点
適正	施策の目的を達成するための事業が適正に配置されている
微調整	施策内に微調整（修正・整理）が必要な事業がある
要改善	施策の目的を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある

(エ) 評価の結果

政策	第1章 生涯充実して暮らせる都市を創る
施策	第4節 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

評価項目	評価区分						
施策の推進に係る事務事業の適正配置	<p>施策を構成する事務事業の数や内容が適正で、当該施策の効果的な成果が得られているかについて評価する。</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある</td> </tr> <tr> <td></td> <td>当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある</td> </tr> </table>		当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている	●	当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある		当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある
	当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている						
●	当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある						
	当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある						
行政評価の指摘	<p>&lt;記載について&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施策評価の4つの目的で一定の優先順位があった方が良い。</li> <li>・ 各事業の評価表でも書き方が違っていて、詳しいものもあれば簡単なものもあるので、いつ、誰が、どのような事をしたのかは必ず記入して、書き方を工夫していただきたい。</li> <li>・ 委託事業が多いが、委託先がどのような活動をしているのか等の事業概要や効果があったのかを検証し、十分書かないと理解しにくい。</li> <li>・ 「人の配置」の偏在を課題として挙げられているが、現状でどのような人材がどこにいるのかが今回のシートではわからない。この分野は人がどう動いているのかが重要なので、この点が明確されると事業の効果も把握しやすくなるのではないかと。</li> <li>・ 委託事業については、受託者が実施した事業の成果を行政として検証し、その結果を踏まえて、今後の展開方向をこう示したという記載をしていただく必要がある。</li> <li>・ 市民にもわかり易い具体的な数値を使って示していただきたい。</li> <li>・ 団体等補助事業で、大会の補助事業なので名前が分かり易いほうがいい。</li> </ul> <p>&lt;取組みについて&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 団体への補助金ではなくて、事業補助という形に移行していくべき。</li> <li>・ 国や府からの補助が数年でなくなる可能性もあり、事業開始当初にサンセット事業であることを明確にしておくことも必要ではないかと。</li> </ul>						

歳出削減の  
提案

- ・ 「171 民生委員・児童委員協議会運営事業」縮小・減額するべき。
- ・ 「173 暮らしの資金貸付事業」廃止・縮小または減額するべき。
- ・ 「175 災害見舞金事業」廃止・縮小または減額するべき。
- ・ 「180 母子寡婦福祉会補助事業」精査して事業補助へ。
- ・ 「181 在日外国人高齢者福祉給付費」必要に疑問。廃止・縮小または減額するべき。
- ・ 「182 福祉団体等補助事業」精査して事業補助へ。
- ・ 「215 障害者団体活動支援事業」担当からの削減提案。
- ・ 「232 軽度生活援助サービス事業」個人負担でやるべき、廃止・縮小。
- ・ 「233 訪問理美容サービス事業」個人負担でやるべき、廃止・縮小。
- ・ 「234 緊急通報体制等整備事業」有効性に疑問。廃止・縮小。
- ・ 「235 福祉電話事業」必要性に疑問。廃止・縮小。
- ・ 「240 心配ごと相談事業」民間委託。縮小・減額するべき。
- ・ 「241 老人日常生活用具給付事業」個人負担でやるべき。廃止・縮小。
- ・ 「243 敬老祝い事業」縮小・減額するべき。
- ・ 「244 老人クラブ活動助成事業」縮小・減額するべき。
- ・ 「249 はり・灸・マッサージ施術費補助事業」必要性に疑問。廃止・縮小または減額するべき。
- ・ 「331 保健センター管理運営費」集約して効率的運営を検討するべき。
- ・ 「359 シルバー人材センター運営助成事業」管理運営の人件費を縮小または減額するべき。
- ・ 「557 住宅管理事業」民間委託。縮小・減額するべき。

(エ) 評価の結果

政策	第2章 自然・文化・人を活かした郷を創る
施策	第4節 ひとを温かく迎える

評価項目	評価区分
施策の推進に係る事務事業の適正配置	<p>施策を構成する事務事業の数や内容が適正で、当該施策の効果的な成果が得られているかについて評価する。</p> <p>当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている</p> <p>● 当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある</p> <p>当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある</p>
行政評価の指摘	<p>&lt;記載について&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国からの補助があるとはいえ、施設の改修がたくさん行われている。今後の改修スケジュールなどが整理されているとよい。</li> </ul> <p>&lt;取組みについて&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>行政と観光協会やその他地元団体との役割分担が、今回整理されたシートではみえにくい。</li> <li>組織に対する補助金については、必要な人材育成やアイデア出しができていくかを検証していく必要がある。</li> <li>イベントへの補助金については、改善すべき点や効率的な運営のための工夫などを継承していく必要がある。</li> <li>観光協会の一本化を早期に実現していただきたい。</li> <li>観光協会等を軸に事業体制づくりを整える。</li> <li>観光客数、観光消費額の現状と分析、課題の認識。</li> <li>他地域との差別化のためには、どのような客層がどのようなシーズン来られているのか、という把握も必要なのではないかと。</li> <li>観光消費額を上げるためにさらなる具体策の検討を。</li> <li>全市的な観光政策が必要。</li> <li>広域での観光アピールの手法と具体的な案や例を出していく。</li> <li>京都縦貫道をアピールして市外からの集客になるよう一層の工夫を。</li> <li>複線電化を生かした事業展開をうまく試みてはどうか。</li> </ul> <p>&lt;予算配分について&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業精査して、費用対効果も分析して、メリハリを付けた事業・予算編成が必要では。</li> <li>投資効果の重点を絞る必要がある。</li> </ul>

歳出削減の  
提案

- ・ 「077 スプリングスひよし管理運営費」 経営の見直し。一部赤字施設の廃止・縮小。
- ・ 「462 内水面漁業振興対策事業」 効果の持続性と規模縮小。
- ・ 「478 八木観光施設管理事業」 一部赤字施設の廃止・縮小。

(エ) 評価の結果

政策	第3章 人・物・情報を高度につなげる
施策	第6節 にぎわいの市街地をつくる

評価項目	評価区分						
施策の推進に係る事務事業の適正配置	<p>施策を構成する事務事業の数や内容が適正で、当該施策の効果的な成果が得られているかについて評価する。</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある</td> </tr> <tr> <td></td> <td>当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある</td> </tr> </table>		当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている	●	当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある		当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある
	当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている						
●	当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある						
	当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある						
行政評価の指摘	<p>&lt;記載について&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「にぎわいの市街地をつくる」区画整理事業の最終的な目標像がイメージしにくい。また計画の全体像も分かりにくい。</li> <li>区画整理事業がほぼ終了時期となっており、今後、行政としてどういう役割と方針を持ってソフト事業をやっていくのかを明確に記載しておくことが必要である。</li> </ul> <p>&lt;取組みについて&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「にぎわいの市街地」づくりとして、「にぎわい創出ビジョン」が提案されたことは記載されているが、それを行政としてどう位置づけ、具体化するにあたっての行政の役割・実現手法などについて明確にしていきたい。</li> <li>将来にむけて出てくる問題点の解決とその手法を検討。</li> <li>施策の目的・目標の明確化。</li> <li>行政の役割分担を行い施策全体を統合。</li> <li>活性化のためのソフト事業は、単年度の取組みでは効果が得にくいと思われる。民間企業との積極的な連携などで継続していく工夫をしてはどうか。</li> </ul>						

歳出削減の  
提案

- 都市計画管理公園の管理費については、さらなる歳出の工夫と抑制。
- 今後行うハード事業については財政状況やまちづくりの進捗状況等により、着手の延期や事業計画の見直しが必要。
- 商工関係補助金の支出の工夫と手法の改善及び経費削減。
- 保留地を有期限設定して早期に処分。

(エ) 評価の結果

政策	第4章 共に担うまちづくりの仕組みを築く
施策	第1節 共に生きるまちづくりを進める

評価項目	評価区分						
施策の推進に係る事務事業の適正配置	<p>施策を構成する事務事業の数や内容が適正で、当該施策の効果的な成果が得られているかについて評価する。</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている</td> </tr> <tr> <td>●</td> <td>当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある</td> </tr> <tr> <td></td> <td>当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある</td> </tr> </table>		当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている	●	当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある		当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある
	当該施策を達成するのに十分な事務事業が配置されている						
●	当該施策において微調整（修正・整理）が必要な事業がある						
	当該施策を達成するために工夫や要改善が必要な事業がある						
行政評価の指摘	<p>&lt;記載について&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現状と課題をもう少し分かりやすく表現する。</li> <li>・ 特に重要な課題だと認識していることを明記する方がよい。</li> </ul> <p>&lt;事業分類について&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「社会福祉協議会」の人件費補助がこの分野に分類されていることに違和感がある。この施策における「社会福祉協議会」の位置づけを明確にしておくか、事業分類の見直しをされてはどうか。</li> </ul> <p>&lt;取組みについて&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業の優先度と方針の明確化。</li> <li>・ 講演会の前段階として何か取り組みが必要。</li> <li>・ 人権問題については行政の先導が期待されることから、市としての明確な方針を明示して、事業を組み立てられてはどうか。</li> <li>・ 新たな人権課題も出てきているので、若い世代にとって必要な情報や学びを考え、手法の改善を図る必要がある。</li> <li>・ 合併して5年経過した。スピード感を持って調整が必要。</li> <li>・ 施設の有効活用については、売却もあると思われるが、デーサービスセンターなど他分野のサービスを提供する場とするなどの転換も検討していただきたい。</li> <li>・ 休眠施設の廃止と整理統合をして維持管理と修繕費の削減。</li> </ul>						

歳出削減の  
提案

- ・ 「085 園部女性の館管理運営費」 施設を整理統合し維持管理の見直し。
- ・ 「085 園部女性の館管理運営費」 実施内容の整理縮小又は拡充。
- ・ 「165 人権啓発事業」 従事者人数の縮小又は適正配置。
- ・ 「165 人権啓発事業」 備品の整理と経費削減。
- ・ 「699 人権教育事業」 従事者人数の縮小又は適正配置。
- ・ 「700 障がい者講座」 従事者人数の縮小又は適正配置。
- ・ 「174 社会福祉協議会活動助成事業」 事務事業効果の再点検と監督、委託内容の精査が必要。
- ・ 「191 北部コミュニティーセンター管理運営費」 整理縮小し効果的配置。
- ・ 「192 南部コミュニティーセンター管理運営費」 整理縮小し効果的配置。
- ・ 「193 東部文化センター管理運営費」 整理縮小し効果的配置。
- ・ 「194 興風交流センター管理運営費」 整理縮小し効果的配置。
- ・ 「195 園部文化センター管理運営費」 整理縮小し効果的配置。
- ・ 「196 八木文化センター管理運営費」 整理縮小し効果的配置。
- ・ 「250 高齢者虐待防止事業」 廃止・縮小または減額。

## 4 評価結果

章 節	施 策 名	評価
第1章	生涯充実して暮らせる都市を創る	
第4節	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	微調整
第2章	自然・文化・人を生かした郷を創る	
第4節	ひとを温かく迎える	微調整
第3章	人・物・情報を高度につなげる	
第6節	にぎわいの市街地をつくる	微調整
第4章	共に担うまちづくりの仕組みを築く	
第1節	共に生きるまちづくりを進める	微調整

### 【委員会の様子】



## 5 評価結果の総括

現在の大変厳しい南丹市の財政状況下で、総合振興計画に掲げるまちづくりを着実に進め、その実現のためには、今後この行政評価が形骸化することなく有効に活用されることが重要であると考えます。

そういった観点から、本委員会外部評価を通じて感じたことを今後の課題として数点述べたいと思います。

### (ア) 施策評価を実施して、特に指摘したい事項について

全体的に改革のスピードが遅く、4町合併時にあった旧町の事業や施策が、そのまま引き継いで実施されています。施策の目的に照らし、また費用対効果を検証して、事業の整理・統合・削減を急ぐことが必要と考えます。

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ 施策の優先順位と削減の目標の記載。
- ・ 施策のどこに重点を置いているのかわからない。
- ・ 財政規模の縮小を踏まえて事業費・目標を記載する。
- ・ 事業を縮小するべきならのアイデアや提案の記載。
- ・ 事業貢献度表の評価結果を生かしていくべき。
- ・ 外部評価委員会指摘事項の点検・評価と改善の分析。

### (イ) 施策体系について

総合振興計画の後期基本計画の策定にあたっては、施策体系を見直し、事業の効果、施策の目標の達成状況が評価できる単位に再構築することが必要と考えます。

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ 施策体系、事業の整理をすることができるものもあるのではないか。
- ・ 全体的な施策の配置を見直す必要がある。

### (ウ) 施策と事業の関係について

現在のシートでは、施策と事業を1対1で整理されているため、施策として評価する場合に手段が不十分であるように見えるものがあります。複数の施策に関連する事業として意図されているものについては再掲して、目標と手段の関係を整理する工夫が必要と考えます。

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ 施策の目標を達成する手段として整理されている事業が、他の施策の目標の手段となっていることもある。
- ・ 関連する事業の掲載の仕方を工夫して、目標達成への道筋をわかりやすくする必要がある。

#### (エ) 施策体系内の事業間の関連について

事業の優先度が明示されていますが、1つの施策の目標を達成する手段である事業が、複数の部局で実施されている場合、目標達成への道筋、それぞれの事業の進捗状況、課題、効果などを相互に共有し、目標達成のために中期的な戦略を立てて事業実施ができる体制づくりが必要と考えます。

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ 1つの施策に多くの部局が関わっているが、縦割り行政のため、課題や成果の調整が不十分となっているのではないか。

#### (オ) 外部評価の今後のあり方に向けて

この3ヵ年で南丹市のすべての評価が完結したということではないので、今後も何らかの形で外部評価を継続していく必要があると思います。

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ やり方次第では、市民の委員も可能ではあるが、市民の参画とすると、かなりの時間を費やすことと、どうしても利益代表的な意見になる恐れがあり、大変難しい。
- ・ 当面の間は、一般的な市民の参画として市民意識調査を充実させていく必要がある。
- ・ 今後の外部評価の方法として、評価システムのコーチングをする役割と、施策・事業の妥当性について意見を聞く役割という2通りの役割を持って進めてはどうか。
- ・ 地域戦略的に地域自治を担う中核的な組織や人に対して議論を投げかけていく形での参画や評価を進めてはどうか。
- ・ 個人や家族という単位と広大になった南丹市との間を埋めるような公共活動の主体が今後、絶対必要となるが、その活動主体の整備をしつつ、施策などの評価に対して意見を投げ掛けるなどの方法もある。
- ・ 漠然と市民に参画してもらっても意見が言いにくいと思うので、議会とかJCとか今ある組織で外部評価をしていくというのもわかりやすい。
- ・ 本来、まちづくりというのは、議員を通して市民の意思が反映するシステムとなっているはずであり、市民参画は、ただのスローガン化しているように思える。

#### (カ) 評価表の様式、記載内容等について

行政評価の大きな目的の一つは、評価表を通じて、「わかりやすく透明性の高い行政運営」を目指し、「市役所の仕事ぶり」を見てもらうことにあると考えています。

この評価表が、市民にとって「わかりやすく」「納得のいく」ものとなるように、常に行政評価の目的を意識して評価に臨むことが必要と考えます。

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ 事業活動記録について、「いつ」「どこで」「なにをしたか」は、最低限記載していただきたい。
- ・ 活動した内容について、自己評価と結果を記載して今後の目標を記載。
- ・ 施策評価表の評価欄について、例えば「成果指標以外にこういう成果があった」などアピールをしていただきたい。
- ・ 事業活動記録を一読しただけでは活動内容がわからないものがある。
- ・ 委託事業費の委託先と活動内容の記載。
- ・ 法定事務の根拠法令の記載。
- ・
- ・ 南丹市独自の視点から費用対効果の評価を見られるように工夫すべきである。

#### (キ) 職員の取組姿勢等について

外部評価を終えて、職員の意識の向上によるものと嬉しく思う一方で、外部評価に対する「理解不足」もあるのではないかと危惧するところです。

一見「良くできた評価表」となっているとしても、ヒアリングにおいては、職員の危機感や、改善・改革に対する熱意が伝わってこないところもあったように感じます。

今後は、財政縮小再編をしていくとなると、どういう大方針なり具体策なりを現状考えているのか

#### 〔委員会での指摘〕

- ・ 内部評価の意思決定理由と目標を記載。
- ・ 行政評価の流れについての手法の確認。

## 6 おわりに

少子・高齢化の進展、情報化の進展や財政状況の悪化など、地方自治体を取り巻く環境は大きく変化しています。また、地域主権が進み、「地域のことは地域で」という自立した行政運営により、多様化・高度化する市民のニーズに応じていかなければなりません。

とりわけ地域主権の流れは、加速することが予想され、自らの財源を、自らの裁量で、自ら必要とする行政サービスを行うよう、行政運営のあり方を大きく転換するように迫られています。

そういった大きな変革の潮流の中で始まった外部評価の取組みは、本年で足かけ三年になります。この間には市役所を訪れる機会も多く、多くの職員の方と接することができましたことは、我々委員にとっても貴重な経験であり、大きな財産となりました。

多くの時間をかけた丹念な作業と、幾多の議論を経てまとめました本報告書が市民の方々並びに、南丹市職員の皆さんそれぞれに受けとめられ、生かされ、南丹市の行政評価制度がさらに充実、発展し、そのことによって総合振興計画に掲げる「森・里・街がきらめくふるさと 南丹市」の実現に役立つことを期待します。

最後になりましたが、評価の過程で対応いただきました担当者をはじめ、多くの関係者にご協力をいただきましたことに、委員一同感謝申し上げます。

南丹市行政評価推進委員会

委員長 窪 田 好 男

委 員 四 方 宏 治

宮 本 三 恵 子