平成24年度第1回　南丹市行政評価推進委員会

議　　事　　録

日　時：平成２４年９月１９日（水）　午後３時～午後５時
場　所：南丹市役所１号庁舎３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
　　梶本企画政策部長、今井企画調整課長、中川課長補佐、山内係長、寺井主任
　傍　聴　者
　　０名（定員５名）

１．市長あいさつ

２．委員長あいさつ

窪田でございます。今年度も引き続きこの先生方のお力添えをいただいて、この評価委員会を出来るということについては、私としても大変心強く思っているところでございます。評価につきましては、もともと多くの過大と言えるぐらいの期待を受けて、一時期はかなり多くの自治体に広まったわけでございます。現在どうなったのかというと、改革についてはどちらかというと、国においても、自治体においても、今、選挙が近づくということもあったり、日本維新の会が注目されていたりして、政治家のリーダーシップに期待するみたいな動きもあるように思います。そういったものも、ひょっとすると重要なのかもしれませんけれども、他方でこの評価ということについても、うまくやっていけば、引き続き効果があるものであろうというふうに考えております。多くの都道府県であるとか、全国の市町村の中には引き続き、この評価のやり方、仕組みであるとかそのやり方を工夫して、うまく成果をあげているところもあると思います。どのような制度で評価をするのか、私たち委員会でどのような評価をするのかということと、そしてそれを受け止めていただく自治体側の佐々木市長のようなお立場のトップの方、事務局のみなさん、それからヒアリングに来ていただくような各施策事業の担当部局の職員のみなさん、こういった人々の考え方と受け止め方次第という部分もあるのではないかと思っています。本日、改めて事務局の方からご説明いただけると思いますけれども、昨年度の評価をふまえた取り組みということと、今年度についての資料や表の書き方等についてもご報告をいただいて、これをうまく活かして南丹市なりの評価をさらに作り上げ、市長の話にもありましたけれども、次期計画につながっていくような評価、提言の中身、それから評価システムのあり方を探る１年にできればというふうに思っております。今年度もどうぞよろしくお願いします。

事務局：ありがとうございました。佐々木市長におかれましては、この後、他の公務がございますので、ここで退席いただきます。
続きまして、当委員会の事務局の交代もございましたので、紹介をさせていただきます。
それでは、以後の議事進行につきましては、窪田委員長様によろしくお願いいたします。

４．議事・報告

（１）平成２４年度行政評価の取り組みについて

委員長：今年度の第１回目につきましては、従来の取り組みを繰り返し、今年度どのような評価をやるのかということを改めて確認し、次回以降、実質的な評価を行っていくことに備えるという会にしたいと思います。昨年評価をしていただいたこと、今年度の評価のやり方、という点について色々おたずねになりたいことについて、お出しいただいてしっかり図っていくような会にしたいと考えています。では、さっそくですが、議事の一つ目、平成２４年度行政評価の取り組みについてでございます。最初の、昨年度の行政評価の取り組みの総括、そこから出てきた課題をふまえて、平成２４年度の行政評価の取り組み等について、事務局から資料に基づいて説明をお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

事務局：　**【 資料１「平成２４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した。

では、ただいま事務局から説明をいただきましたので、これをふまえて私たち委員会の中で議論をするなり、また変更をするなりということで理解を深めたいと思います。どこからでも結構ですが、どちらかというと前のほうから言っていただけると助かりますが、ご自由にご意見なり、ご質問なりお願いしたく思います。とりあえず昨年の取り組みと課題についてというあたりでどうでしょうか。振り返ってみると歳出削減の提案というのを思い切ってやってみましょうということでしたが、人数を限ることがあって、議論の時間を増やせるんじゃないかということでした。ただ、私の印象としては、自分の仕切りの問題になるわけですが、一つ一つの事業をどの程度時間をとるかという問題もありまして、ちょっと長くなりすぎたというような反省を持っています。また、課題というところに書いていただいていると思うのですけども、色々指摘したけれど、どんなふうに活用されたのか、よく分からない点が残ったということと、課題の２つめに書いていただいている、私の理解ではこういった評価がいるということについては５年目に入って、一定、浸透していると思うのですけれども、評価を通じてもし歳出削減を思い切ってやるなら、どういうところをやるのか考えないといけないという趣旨で削減とかをやったわけですけど、どこも削るところがないですというような発言も時折見られたりして、そういったことをこの評価を通じてやるということをもう一つご理解いただければという部分もあるのかなと、そういった部分が印象に残っております。

委　員：昨年度の取り組みで「事業の有効性と費用対効果を検証し・・・」とあるが、「費用対効果を検証し・・・」と書かれているのは、少し痛いなという感覚がある。このあたりはやっぱり個別の施策体系になってしまうと見えにくかったところがあるかなということで、今年もどういうかたちでここをどこまで突っ込めるかが課題だなと思っています。前回申し上げたのは、施設を更新というのがあって、たまたま国の補助金が出たからこの時期にやってしまいましょうというのがあって、本当は今やりたくないのだけど、やってしまいましょうみたいな判断があったり、施設そのものの長期的な保全計画の中でどういうふうに位置づけられているのかが見えにくいので、そのあたりの効果をやっぱり明確にさせる必要があるのかと思っていますが、議論の中で歳出削減の提案を何とかしなければならないと思っていたのですが、このあたりも基準を決めて、本当に削除してもいい提案と、よく似た事業が見受けられるので、そことのかみ合いで減額なり、うまく連携してここを落とすというのと、かなり優先度が高いから効率的にはやっていただきたいけれども、今のところ削減という判断はしにくいというのと、どちらかというとよく分からない。例えば国から言われてやらなければならないという公的扶助系は、私たちにはなかなか言えないところなので、その４段階ぐらいあるのかなというふうに思います。今年はそのあたりをかなり意識してご提案できたらいいのかなと思っております。

委員長：ありがとうございます。他にないですか。

委　員：課題というところで、去年の結果からでてきた課題を書かれていたんですけれども、あれから時間が約１年近く経っているのですが、このあたりの行政の中での取り組み、特に一番上の意思決定機能の強化、組織上、意思決定機関というのは、昔からあるわけですけれども、強化というのはどういう意味だったか、今十分に理解ができていない。それと組織マネジメントの仕組みという話、これもその後どのように課題に対して取り組んでこられたのか。一般論で言いますと意思決定機関というのは組織上あるわけで、第三者的な意見も入れた状態で情報を入れてそこで最終どういう選択をするかを決定するんだと思うんですけれども、その組織だとか最高意思決定機関だとかこういったものが課題であったとはどういうことか。すいません。十分に理解していないです。

委員長：私も思い当たることもないことはないのですけれども、推測で言っていることもあります。事務局の側でまとめていただいているので、少し補っていただいて、共有して考え直しましょう。

事務局：どれをやってどれをやらないか、それを含めた組織体制を作っていかないとやっぱり、資料なり、結果だけでは進んでいかないので、組織改変を含めた形での強化と言いますか、改革が残っていったので、結局、有効に使いきれてない、やはり行政の中からなかなか出にくいので、最終的にトップダウンなり、権限を持っているところからでないと、現課、内部ではしにくいのではないかという論争もありまして、そのあたりの課題が２３年度に残りまして、２４年度まだこれからですけれども、組織の見直しも含めてこれから取り組んでいこうというかたちで今進んでおるところです。

委　員：ということは、２３年度の課題が２４年度の取り組みにつながっていくと思うので、１番目に書いてあることが、例えば評価委員会とか行政の一部とかだけでみていたところに広がりがないんじゃないかということで可視化ということがきていたり、私たちの委員会でやらしてもらっているこの外部評価なんかも総合計画の進行管理につなげていくということを意識しないといけないなどというふうなものに主につながっていくのか。取り組みの２つめと３つめで脆弱な推進体制と評価結果に対する意思決定機能の強化というのは似たようなことで両方あげているのだろうというふうに思います。

委　員：去年、予算編成をされたときに議会に提出されていると思うんですが、予算内的なところで予算編成されて、２４年度いこうと決定されたその最終決定された部分とここに評価結果のつながりがどのようになるのか、個々にいうと難しい。どういった関係になるのか。例えば、民間でいうとやり直す、まずリストラで全部やり直す、一から救うといった場合にその原因になっているところも当然洗い出してしまいますと、一から全部組み立てていく、つまりこの行政評価の第２の委員も含めた内部評価と外部評価を合わせて今までの流れでやって来られた結果と、やっぱりこれではダメだとこの強弱もつけたわけですから、それがいったらどの程度落とし込まれていくのかというあたりが私には全然分からないので、それはどんなふうになるのか。

事務局：担当部長も含めまして、予算編成と方向性をどう考えているのかを、結果をまず反映するかたちでとろうと思っていたんですけれども、後期総合振興計画の関係などで色々ありまして、それの追跡というかやった後のフォローが出来ていない状況でして、その予算のほうが、結局今年も予算の枠配分でやってしまって一応うちのほうの外部評価も資料としては出していますけれども、それが具体的に本当に現課として反映されたかと言われると、今つくってきた表があるんですけれども、ほとんど予算には動いていないのが実態ではあります。

委　員：結果なかなか難しいところが色々あるわけですが、そこにいたる予算は審議の中ではどんなふうに使っていただいたのか気になるところです。昨年度ずっとこう財政からきていただいてその問題の中で、私たちが指摘したような事業については一応予算のときにこういう指摘があったから云々ということはやっていただいていたのか、言ったとしてもたぶん色んな必要性とか

こんな事情とか、あんな事情とか、するりするりとうまくかわしたりする方法もあるのかなと思うけれども少なくともそういった形では使っていただけていたんだろうかというのが気になります。

事務局：ヒアリングの中では、意見なり最終提言は示しましたが、それについてこういう評価に意見が出ていましたけど、今年度どうされるのですか、こういう削減、いらないって出ていますけどどうされるんですか、という話が出ましたけれども、こういう形で具体的に削除してきましたというのは実際なかったです。

委　員：物事の大小によりけりだと思うのですけど、しかしそこをけじめをつけないとエンドレスになる。そこに意思決定がある。ここに書いてある課題がものすごく大事だと思う。これでしっかりと手法を含めて、ここが最高意思決定機関だということで、ジャッジがあって、今年度これでいくという根拠は、これとこれはやめるとか、これはもっと倍使うとか、極端に言えば。一般論ですが、行政はなかなか難しいのはよく分かっているが、民間の話でいくとありえない。決めてしまわないと。そこが理解できない。今後も含めて、意思決定はどのようになってゆくのかが気になる。

事務局：行政の体質というか悪いところであり、前例踏襲ではないですが、これをまねしておけば無難に終わっていくというところもありますし、結局、予算も見直したりしたんですけれども、戻っていくみたいに流されてみたりというかたちで。

委　員：他方で、我々からもお願いするというのは一つの手でしょう。指摘の仕方を私たちのほうでもう一度、工夫することもできることですし、ぜひやっていかないといけないと思います。取り組みについて、また良いことを書いていただいていると思うんですけれども、可視化するということが大事です。例えばこれが国とかであるならば、こういう委員会がこういう評価を出したと、一つの答えかもしれないけれども、そのとおりにやっていないとなぜかといったことをマスコミがそれなりに聞いて、事情に合わないと言ってもいいが、それなりに説明が求められたりするわけなのだけども、私たちが南丹市でやっている限りにおいてはそこまでの関心を持って、例えば京都新聞なんかも追いかけてくれないので、どうしても中だけで解決するから市長であるとか事務局にもっとがんばってくださいと、言わざるを得ないところがあるのかなと思っております。可視化したから、直ちに動きがあるというものでもないのですけど、今大きく見て、一つは総合計画の新しい実施計画に向けて、一定計画を見直すんだ、立て直すんだという動きがあり、まもなく合併の特例措置もなくなって、財政的にも大変化するんだと一般論としては、事業を大きく縮小しないと成り立たないような気はするんですけど、そういう大きな変化が近づいていると、そのときに一つの提案ということをこの委員会がやっている、それが変というのならじゃあどうするというようなことをなるべく多くの方にお考えいただくためにはまずそういう状況に対応しつつある、この行政評価推進委員会としては、こういう提案をしているというのを見せていくのは、大事なことであろうと思っております。見せ方をわかりやすくというのも今日しっかり考えていかないとと思っています。

委員長：引き続きこのあたりで他にもございましたらどうぞ言っていただいたらいいと思うのですが。

委　員：どうしても予算上大きな割合を占めてしまうのが建築系とか土木系になっていくんですけど、前回の時、ちょうど施設の見直し計画をされているということだったのですが、いろんな施設あちこちにあるのをどう統廃合していこうという、これの結果はどうなったんですか。

委員長：これは大事なことですね。私たちの委員会自体は、施設の統廃合とかそういった問題とは違う部分で、政策レベルで基本はやっていくわけですが、とはいえ、今の問題も重要だと思いますし、そういったことを知った上で考えるのが有効だと思いますので、その点を補足で教えていただけるでしょうか。

事務局：昨年に資産活用プロジェクトというようなかたちで関係部局から何人かよっていただいてプロ

ジェクトチームを発足して、他のプロジェクトもあったのですが、そういうかたちで色々と施設の費用対効果、利用率や維持するのにどれくらいかかっているとか、建築がいつからいつでとか、色々そういう調をしまして、一定取りまとめをしています。それをもとに、おっしゃったように、同様の施設が旧町にあって４か所にあったりという形がありますので、そういった今後どうしていくのかということを担当部署で、スリム化するというのは大前提としてありますので、それをどうしていくかを検討するという段階で、今本来ですと９月中にそのあたりの結論をだして、それぞれの部署で検討しているというふうには思っています。それに基づいてスリム化していくのが出てくるかと思います。それともう一つ大きいのは、小学校の再編というのが今、教育委員会のほうで、各小学校に PTA には説明した段階なんですけれども、美山が５校から１校になる予定で、日吉は元々２校になっています。園部も５校を２校にして、八木も２校という形で今再編しようとしていますので、そのあたりで大きな公共施設が余ってくるというか、整備された暁には余ってくるという形になりますので、ただ学校は地域密着の最たる施設でもありますので、十分市民の方々との合意の上に立って進めていくことが必要かと思います。施設関係では大きな動きがございます。あと庁舎自体をどうするかというのは、非常に耐震でこの庁舎が IS 値が 0.3１で地震が来たら危ない。ただここが防災の拠点になっていたりしているので、どうするかという検討はしていますが、先立つものがなかなかないという状況です。

委員長：ありがとうございます。他にそういった類で重要なことを確認していきたいのですけれども、先ほどありました、総合計画の実施計画が切り替わるのは今年度中に検討して次年度からですか、あるいは今年度と次年度つくってその次からかどっちでしたか。

事務局：２５年度以降、５年間の計画です。

委員長：ということは、もう今年度中にですね。その議論はかなりの程度、詰まってきているのか、あるいはどの程度なんですか。

事務局：もともと基本構想という１０年スパンのものがありますので、それの実施計画の後期計画になりますので、そんなに大きく変えることはできないですけど、今、審議会で色々議論いただいて、パブリックコメントにかけている状況です。それを受けて、また審議会で議論していただいて、最終案にしていきたいという状況です。

委員長：それならかなりの程度できているということですね。

事務局：そうですね。一応、今、中間案というかたちでパブリックコメントにかけています。

委員長：あまり今年度の評価をして取り入れてという状況ではないという理解でいいですよね。
過去に議論した分をご参考にいただいているのであろうということで、それは了解しました。
あと合併特例で交付税の交付金なんかが多いのが切れるというのは何年度ですか。

事務局：一応２３年度で本来の南丹市と合併していない４町が残ったという合併特例の積算との差は１９億５千万ぐらいあります。それが合併後１０年までは、保証はされていまして、１１年目からは段階的に減っていきますので、平成３３年度以降についは、単純にいえば年間で一般財源の２０億円前後が不足するというかたちになるので、そこを職員にも危機感をもつようなかたちで、財政的な説明会を開いたりとかをしているが、どうしてもまだ危機感というところまでは十分にいけていない。２８年から段階的におちてくるので。年間に２０億前後というのは、単純に考えても、職員の人件費が３０億あまりなので、職員を３分の１に減らさないといけないような勘定になるのでとんでもないことになる。

委員長：京丹後市とかなら条例を作ってもうちょっと早い目からゆるやかになるように、早い目から積立金に回したりして、激変緩和の措置なんかを取っているわけですけれども、南丹市ではまだ２８年度から減りだすというと確かに普通の職員の方だと、そう言われてもというような反応もあるかもしれないですね。

事務局：ただ、基金も平成１９年から２０年ぐらいが一番苦しかったですし、起債の借金の償還も２０年ぐらいが一番大きかったんですけれど、それが徐々に減ってきているのと、起債自体２５億以下に抑えているので、そういう意味では財政調整基金とかも増えてきているんですけど、３０億あったとしてももう一年あまりで、無くなってしまうんで、貯金としてはありますけれども、それをあてにしてしまうとまったくだめだと思います。

委員長：構造というかそういったもの自体を変えないといけないですね。

事務局：確実に福祉関係の扶助費的なものは増えていきますし、本当に建設事業はさっきもおっしゃっていただいたんですけど、年々減少しておりますし、京都府さんも同じなのですけども。

委　員：大きくはそういう財政構造が激変するということについて、何か市役所全体の取り組みがあって、その流れの中で評価が役立つ、貢献するというのが一番あるべき姿なのでしょうね。将来的に２０億ほど減らさなだめだから、この評価で今からやりますと。評価だけでがんばってもそこまでのインパクトっていうのはやっぱり難しいだろうなっていうのが削減をやってみた印象です。例えば京丹後市なんかでもやっている試みなんかを紹介したわけですけれども、あちらなんかでも結局一方では部単位なんかで削減目標額をきっちり決めて具体案を出せと、他方でこの政策体系ごとにそれを落とし込むとどうなるか説明してくださいというようなことも言ってます。だから、外部評価委員会は委員会自身のアイディアを出すというのもあるのですけど、そもそも各部が出して来られた削減アイデアについてそれは妥当なことか考えるスタンスになっているわけです。南丹市における評価でも、もう少し次のステージを考える場合には、具体的に削減がいるっていうなら、まずはご担当のほうで考えていただくような仕組みを組み込んだほうがいいのかなと思った次第です。また他方で特例措置がなくなる激変緩和のための基金積立みたいな制度を作ることで、危機が来ても対応しなあかんということを全体的に周知徹底したり、色んな取り組みをする中でこの評価をやっていくということなのだろうなと思います。しかし、今年度は次にご説明いただきますけれども、この枠組みでやっていくと、その中で先ほど宮本先生にも言っていただきましたけど、いわゆる行政評価の視点で見て何か明らかにおかしいものは、そもそもあまり必要性がないんじゃないですかとか、この施策に対してこの事務事業って目的手段で変ですよねとか、この事務事業の仕事の業務の進め方はちょっとおかしいですよねっていう類のことはいわゆる行政評価の視点として指摘し、他方で財政にゆとりがないなら、この事業はいらないのでは、というのは歳出抑制の視点という提言の仕方で切り分けてやっていけば混乱や摩擦も減るのかなということを言っていただいたと思いますし、そういうことでやりたいとは思います。

委　員：先ほども出てましたが、施設の関係で出来るだけ管理維持コストを下げるという視点からは一般的によく取り入れられているのは、民間に委託できるものは、民間に委託していくというような、これは施設だけでなくサービスも含めてですけど、そのような議論が出た気がするんですが、民営化という視点での部分はその後どんな感じですか。去年の評価した時点と今現在の施策の中にある多くの事業があるわけですが。その中で民営化できるものは、整理、統合していくと同時に、民営化できるものはしていくという視点があった記憶が残っているのですがどうでしょう。

事務局：民営化になった事業についてはほぼ引き続き残っております。あるとしても必要がなくなって終わりましたというかたちで削除になっている事業があるかもしれませんけれども、どうしてもいるけれども、市役所の仕事にするべきなのか、アウトソーシングにするべきなのかという議論で、なんのために残っているかというのはそれほど現課でされていないだろうと思います。

委　員：施設管理なんかはどうです。これ非常に分かり易いんですけどね。施設管理という視点は。
一般的な動きとして。大きければ大きいほど、どんどん民営に委託して、指定管理も含めてですけど、そういうのを大いに。そのあたりはいかがだったでしょうか。去年の時点ではまだ調

査中やったということですね。市全体の施設は棚卸ししているとおっしゃっていたから。その結果として民営化もどんどん持って行こうというような方法というか、検討等も含めて出てますか。

事務局：資産活用プロジェクトのほうで去年集めた資料に基づいて今後、民間化していくのか考えるべきことなのかというかたちで検討してもらっているところではあります。
指定管理制度というのができて、指定管理もかなり出しているんですけど、実際は指定管理に出すのがいいのか、直営で委託したほうがいいのか、何もかも指定管理みたいなかたちで、今地域の公園まで指定管理に出したりしていますので、そういった面では逆に、直営に戻すほうがいいのかなというような所も実際ありますし、民営化ということになれば、市営バスを今運行しているんですけど、一部路線を民間にお願いしたりとかいう事例は少し出てきている状況です。

委　員：民営化する以上はコストを必ず計算してそこから市民が要求するサービスとかそういうものに対してどれだけコストをかけられるか、そういうふうにやらないと、単純に民営化だけという話ではかえってコストが高くなったり、かってが悪くなったり、今までは行政がやっていた事業をコストがかかっても、対応がきめ細やかに出たというのが一方にあるでしょうし、一概には言えないと思いますけど、全体のコストを見直していくという中において、視点をしっかりと捉えていって、コスト管理を含めてやっていく必要がある。

委員長：なかなか難しいという思いが出てくるのと、どうしても委員のマンパワー等の関係もありまして、全施策の３分の１ずつぐらいをやっていかざるを得ないので全体を見たらもっといえることもあるでしょうし、全体をみてこれはいらんというともっと迫力があるんですけど、３年のうちたまたま今回が当たったと言われたら、言われても色々事情があると逃げられ、また次の年に別の３分の１を追いかけてみたいなことで、やや追求力、迫力に欠いている状況もあるんじゃないかと。他市なんかで外部評価をしてたり、そこで新たに来られた方の中に、なんで３分の１しかやらないんですかとわざわざ証明だててきかれるとそういうこともあるんだなと個人的には思っているところがあります。とはいえさっきも改めてあいさつで申し上げましたけれども、事務局でも今年度の進め方、次の議会でうかがいますけど、報告もいただいていることでございますし、できるところで評価を続けていくことに価値があると思いますので、意味のあることにつなげていくということをやっていきたいという次第であります。では、もしこれでよろしければ一つ目の項目についてはこれぐらいにしたいと思います。ちょうど切りもよいところなので、４時まで休憩してそこから２つ目の項目に行きたいと思います。

（２）平成２４年度行政評価推進委員会の進め方について

委員長：それでは今年度の行政評価委員会の進め方、具体的な評価のスケジュールですとか、作業の進め方ということについて、事務局のほうで案を作っていただいておりますので、それをご説明いただきたいと思います。

事務局：　**【 資料２「平成２４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：途中で説明いただいた行政改革の大綱とかについて詳しいところまでここで説明いただくのは難しいとは思うんですが、細かい評価の進め方にいく前にもしよろしければ、せっかくなので、ここととここがポイントだというのをいただけるとありがたいんですが。

事務局：資料７の第２次南丹市行政改革大綱でございますけれども、こちらのほうは、四方委員さんのほうには、昨年度、行政改革推進委員会の委員さんとしてもお世話になって、策定にお力添えをたまわりまして、大変お世話になりましてありがとうございました。その関係もございましてよくご存知だと思うんですけれども、大きな目標といたしましては、大綱の３ページにございます、２つの大きな目標をかかげさせていただいております。一つ目が、「持続可能な行財政運営」、二つ目が「市民満足度を向上させる行政運営」という形で、二つの大きな目標を行

政改革大綱として掲げさせていただいております。そして、行政評価推進委員会については、どのような関わりを持ってこの大綱の実現に向けて対応していくのかという部分につきましては９ページ、第２次南丹市行政改革大綱の進行イメージ図という図表がございまして、そちらの南丹市行政改革推進委員会、南丹市行政評価推進委員会、市民というかたちで南丹市というくくりの中で、囲ませていただいている中で、市から報告させていただくものを評価いただくという部分で、検証の部分で、評価委員さんのほうにも参画いただくというかたちで、考えております。南丹市行政改革第２次の大綱につきましては、行政評価推進委員会の関わり方という部分で、簡単でございますけれども説明に代えさせていただきます。そして、資料の８の最後の第２次南丹市行政改革推進計画について、でございますけれども、こちらのほうにも１ページ目に推進計画の目標等として、一応財政健全化の目標、財政規模の目途という形で、５年後の目標数値なり、目標指標のほうを定めさせていただいております。いずれも財政的な部分の指標ばかりなのですけれども、経常収支比率なり、実質公債比率、将来負担比率というような、国の財政健全化の指針に触れるような部分については、削減を図っていく、数値の低下を図っていきたいというふうに考えておりますのと、財政規模の目途につきましては、現在の予算規模につきましては、現在の予算規模から交付税の削減、段階的な削減等をふまえまして、予算については２００億円程度にしぼっていくのが理想的ではないかというかたちで、目標値をあげさせていただいております。そして、行政評価の関係なんですけれども、推進計画の３ページ目、事務事業の見直しという項目の中の１―２―６という項目になるんですけれども、上から３項目になります。行政評価制度の構築という形で、効果的な行政評価を行うために評価の目的や評価結果の活用方法など評価制度のあり方を行政評価推進委員会の評価をふまえて、検討して５年間で構築していくということを考えております。２８年度の５年後の目標といたしましては、次年度以降の予算等への反映のシステム化というかたちで、予算への反映という部分を果たしていきたいなという考え方で推進計画のほうをたてております。以上、簡単で早口で申し上げましたけれども、第２次行政改革大綱、第２次行政改革推進計画の行政評価推進委員会との関わり方に関連する部分についての説明とさせていただきます。

委員長：ありがとうございます。今いただいたご説明によると、行政改革推進計画の中で、事務事業、上位の施策等々と照らし合わせながら、見直しをしていく仕組みとして行政評価を続けてきたわけですが、さらによい制度として定着させていくということがあるようですね。市長のごあいさつで、行政評価制度のあり方を検討して、評価もリストラになったらどうしようかとドキッとしたのですけれども、こういうことなのかと、確認されました。大綱のほうにもイメージ図で載っていた私たちの行政評価推進委員会も、大綱の推進に貢献していくというのは具体的にはこの評価の特に新しいことをやるというわけではなく、この評価をやっていくという中で、この貢献になるという理解でいいんですか。検証作業が入ってくるとかいうわけでは今年度のスケジュールを見る限りないような感じですが。

事務局：推進計画にも定めていますようなかたちで、次年度予算を反映というか、システムづくりは単年度では難しい、その中で長期的なスパン、期間を持って見直していく、確立していくという目標を持って、やっていきたいなと考えておりますので、そういった点で理解いただきたいなというふうに思っております。

委員長：ありがとうございます。それでは、せまい意味での今年度の進め方というところに戻ってまいりまして、いろいろ疑問の点を質問で明らかにしたり、こうしたらいいのではないかというご提案をいただいたりして、最終的にこの案がとれるように決めていきたいと思います。

委　員：これまでいろいろやってきた中で、私自身がなかなかうまく使いこなせなかったのが、事業貢献度評価で、前回はかなりこと細かく事業を見ていってしまったので、もしかしたらここの貢献度評価ＡＡになっていたところも、一生懸命聞いていたのかもしれないなと思うのですが、

先ほど窪田先生もおっしゃられたように、各部からのアクションのメッセージ、これは削減してもいいのかなというメッセージがこの部分にあるというふうにとらえたら、今年はちょっとがんばってこの部分でもっと改善とかをできないのかなというのをやや集中的に議論に時間をとって、仕分けの仕方をしてもいいのかなと思ったんです。どうしても全体に目がいってしまって、削減についてはなかなか集中的にできないので。

委　員：ただ一点、注意しなければならないのは、Ｃにあたるところやっぱり怪しいなという感じがします。ここに、まだしっかり見ていないが、義務的なものが･･･他にもＣ候補があるのではないですかという議論も必要と思います。

委　員：個人的には見切りきれなかったというので、せっかく作っていただいているから。

委員長：まだ来週まで１週間ありますから、それはちょっと意識してもいいかもしれませんね。
では少し意識して、ＣとかＢとか、ＣＣとかこういったものについては、行政評価の視点からはそもそもなくせるという意味か、あるいはどういう意味において、Ｂなら改善が図れますか、ＣＣだったらコスト削減が図れるのか、集中的にお尋ねするようにしましょう。

委　員：今回の委員会の目的、冒頭に書かれているようにやはり、財政関係ですね。施策の提案を大目標にして、あと下に書かれているのですが、大綱の第２次の推進計画の委員会に出ていて、このときも申し上げたと思うんですけど、２８年度の数値目標が一応明記されているわけですよね。そこにたどり着くまでにいっぺんにはできないわけだから、２４年度に入って、２８年度に目標達成ととりあえずは。非常に重要な目標になっていますので、例えば２４年度では中身的にこれぐらいやって、これぐらいは実現しとかないとダメだとか、年度別の予想計画のあたりはある程度できそうですか。特に財政規模で２００億円と書いてあるのですけど、たぶん今後どんどん増えていくということは統計上わかりますよね。今のまま維持しようと思ったら増えていきますよね。やっぱり市民の要望が強いとなれば、確定値に入れていかなければならない。借金返済も入れていかなければならないですよね。確定している部分は、ある程度、人件費はどうするのかとか、その辺りの大きい項目はある程度の計画の中に読んでおられると思うんですが、そうしてくると、いよいよ財源の限られた部分が、２８年度で２００億円規模まで持っていくとなっていくと、どの部局、施策で行く、ともかく少なくともこれは減らしていかないと一度にはなかなか難しいというのもあると思うのですけど、その辺のバランスというか、ある程度、背景になっているものができているのですか。２５年度予算ではこれぐらいいるとか、市全体でですよ。部局まで割り当てないとしてもそのあたりはどうなのですかね。私たち民間出身だとある程度の目標値を決めてしまわないといっぺんにそこまで到達できませんからね。３年で作るんやったら３年の目標値を設定して、初年度で最低ここまでは思い切ってやると、２年目はとかいう見方をどうしてもするんですけどね。そのあたりはいかがでしょう。

事務局：予算の総額については、年度でもいろいろ波があると思うんです。下降線をずっとたどってというのはなかなかいかない部分があるかもしれません。というのは、今年度から次年度ですと、ケーブルテレビの改修があったりだとか、そういうので何億も増えてしまったり、行政無線があってそれだけでも何億もあがったり、そのあたりの増減はあるかなと思いますし、２４年度でもかなり市長特認的なところで、少し上積みされた部分があったり、そのあたりは財政のほうとも財政計画も作ったりしていますので、その辺と合わせながら、押さえ込みは必要かなと思います。一番重要視しないといけないと思うのは総額ももちろんなんですけど、一般財源というのも限られてきますので、そこをいかに抑えていくかになってくると思いますので、おっしゃいますように５年先じゃなしに段階的にというのは、当然かなと思いますし、予算要求の段階ではだいたいこれぐらいにという思いは財政担当も持っているんですけど、なかなかぴったりは当てはまらない部分がでてくるのかなとか思っております。

委　員：過去の経験値で予算がケーブルテレビの中でも、事業としてどうしても取り込まないといけな

くなると、やっぱり予算はある程度要求できますよね。そういうものでもないのですか。

事務局：どこかから財源を捻出しています。

委　員：過去を見ててもそうでしょ。だからもっと固定的な部分。一般財源はそういうのが多いでしょう。そうでもないですか。だからそんなに大きくは変動しないんじゃないですか。事業としては。内容見ていったら、人件費とか決まりきったのが大半を占めるでしょ。その部分でのある程度の見通し、これに合わせたものを見ていかないと他にお金が入ってこないということですからね。合併の特例措置の年限もわかっているのですから。基本の収支部分は読めると思いますが。単年度の歳出削減の提案は厳しいのでは。

委　員：あんまり自治体でこういうかたちで削減を外部の力を入れてというのは未経験で、一般的にといわれると厳しいのですけど、やっぱり目標値を一定決めている場合が多いのではじゃないでしょうか。もうちょっと余裕がある時期には、いわゆるシーリングで全部一律何％カットとして、次は組織、部ごとに、目標を書くとか、施策ごとに目標を書くとか、そういうやり方をおいていくのが一般的だと思います。

委員長：一律ではどうしようもなくなったら、もうちょっと重みをつけなあかんのは出てくるとか、じゃあどうやってつけるのかという話にはなる。

委　員：もう一律の手法は終わられるのですかね。南丹市さんは。一時、各部局全部一律のときありましたね。

事務局：予算の枠配分を導入したときに積算根拠で、例えば補助金を３割カットとかいう形で、一律でいったこともあります。本来は枠配分で一般財源を、例えば、土木やったら２０億あげますよ。それを自分のところで予算組んでください、いう趣旨で始めていたんですけど、なかなかふたを開けると、元の積算根拠に添ったような形で財政が３割カットしたから、３割カットしますよ、みたいなところで外向きに説明した部分があったのでそういう意味で一律カットっていう見方もされているんですけど、実際はそうじゃなかったんですけど、結果的に一律カットみたいなかたちになっています。

委員長：一律カットを仮に、今からやるとしても、２０億円も一律で減らすというのはちょっとリアリティを欠きます。さきほどお尋ねいただいた一般的ではないのですけど、京丹後市で私が経験してきた例だったらわかりやすくしようということで、昨年度は施策単位で、この施策については計算上これだけみたいなことを出していました。乱暴すぎるとか、そんなの無理というのを言われたので、今年度は部単位と申しました。これも施策単位に置きなおしたものにし、かつ単年度で削減はできないだろう、３年ぐらいでこれだけっていう目標金額、目安額みたいなのをあたえられて今やっています。京丹後のほうは１年間で７回ぐらい評価委員会やりますけど、５回目まで来ているんですけど、ここまでの議論で、この施策では例えば、３年間で１千万ほどとか、なんとかという施策では３年間で３００万円ほど削らなあかんけど、さあどれでやりましょうみたいなのを見て、その部局間の提案では、こうこうすれば大幅な削減が見込めるとか、これやったらいけそうとか、そういった議論をしていました。確かに先生がおっしゃるように何か一定そういうのがないとどこまで切り込んで良いのかよくわからないというのがあるとは思います。

委　員：この計画に基づくと、見込みですけど２３年に２２０億円ほどこれがざっと５年後には２００億円にしたいともっていっておく必要がある。仮に、そういうことならば２０億を５年かけてちょっとずつでも入れ替えも含めて考えていかないといっぺんにはできませんので、突然にはならないので、という意味では５億ずつぐらい減らしていかないといけないかなと。単純に言うと。そんなことをある程度この計画の背景で具体的に考えてはどうか。中期的に。ある程度数値を減らしていかないと。お金のことだからはっきりしているはずです。

委員長：私たちの今年度の姿勢としてもどっちを選ぶか難しいところですね。将来の２０億円削減に向

けて、例えば今の時点から考えるならこんなアイディアというとかなりラディカルなものになるだろうし、できる範囲で１歩か２歩踏み込むぐらいでいいよというならもうちょっとこじんまりしたものにしないといけないし、どっちがいいかっていうのは、正直、事務局としてはどうでしょうか。今年度の成果を、さっき言ったように評価の成果をつなぎつつ、持続可能な経常的な制度として、行政運営に組み込まれるということも思いつつ、などなど色々な弱点があるんですけど、私としたら、ほどほど路線かなとちょっと思ったりするところですが、２０億円というとまたかなりすごいことを言い出してしまいそうだと思ったりします。あまり具体の金額がないままということにはなるのですが、ちょっと思い切った感じで。その他の点はいかがでしょうか。

委　員：施策評価表の１―１のところで、実績値と目標値がどう考えても乖離しすぎているのです。実績値３０％台を目標値７５％というのはすごい目標の立て方だなというふうに思ってしまったんですけど。後期計画を見直すとき、このあたりの目標値っていうのは、なかなか直せないのかもしれないですけど、あるところで色々やっているときにこの目標値も目標値なのだけど、これに到達するまでのサブ指標みたいなのがないとやっぱりなかなか、地域で子育てができていると思う市民がどこを持って地域で子育てと思っておられるのかという評価がばらばらになってしまいますよね。だからサブ指標みたいなのをどういうふうに考えておられるのかなというのをいつもこの評価表を見ながら気になっていました。５年後の見直しに向けてそういう指標の取り方みたいなのを少し議論できたらいいのかなと思いました。

委　員：あるいはこの評価システムをちゃんとしたシステムに組み込んでいくなら総合計画をもうちょっと無理な目標値は入れないほうがいいのではないでしょうか。評価制度の中で目標値を年々とは言わなくてももうちょっと短いスパンで設定して、こういうかたちで公表しますというのがあれば。やっぱり１０年後を見通して目標値を決めるというのは、社会経済情勢を読んだ上で自分たちがどんな事業展開をするのかを考えないと、現実的には考えた人が担当者を途中ではずれていたりして、という情勢も変われば担当者も変わるということなので、ちょっと無理な目標になっている。

委　員：例えば事業貢献度評価でＡＡだったんですけど、ＡＡＡがついているところは、貢献度も高く、コストもそんなにかかってないっていうことを考えれば、その辺指標化して、メジャーにしといたほうがいいのかなと思うことがいくつかあったので、書き方とかっていうのはたぶんないので、図り方をどうしますかみたいなのを次のステップのためにそういう視点からも見れたらいいのかなと思います。

委員長：それは行政評価の指摘ですね。４年も５年も関わらせていただいて、この目標は非現実的ですよね。これから総合計画なんかも、基本構想も法定事項でなくなってきている中で、計画の作り方も色々工夫されているのもありますので、ちょっと中期的な視点で私たちも考えたいと思います。まじめに考えたらものすごく施策を充実させるか、この目標値をそのまま追及すると返っておかしなことになるかも。この表について事務局にお尋ねしますけど、ファイルでいただいたときには評価表１―１とか１―２とかそういう表現で類になっているのですが、それが今日いただいたスケジュールでは、２―６とか４－２とかって書いてあるのが２６、４２て単純に書き換えてありますよね。今年度から新機軸があるんですけど、施策の方針というのを順位つけて書いていただいているというのがあって、それはいいことだと思います。総計の目標数値というのとはまた別に前年度、具体的にどういう方針を掲げてやったのかということが順番をつけて載っているというのはいいのですけど、これと事務事業の対応を見るときには、取り組み区分というのを見ればいいんですか。３の事務事業評価結果一覧という所で、１番左が整理番号でこれは単純に連番で何個あるかが書いてありますよね。その次に取り組み区分というのがあって、３桁の数字があるんですけど、これが施策の方針と対応していると思って見て

たんですけどそれでいいんですか。

事務局：別で、政策施策というような展開図をつけさせていただいていると思うのですけど、その後ろに施策ＣＤというのがございます。そちらのほうに３桁の施策ＣＤ111 とか書いてあるんですけれども、施策をさらに評価単位から細分化した 111 でしたら、「地域全体で子育てする仕組みづくり」の事業としてこの事業がありますよというかたちで。

委　員：単純に施策の方針の末尾のナンバーが取り組み区分の最後の番号と対応しているんですね。１章の１の施策の１個目の方針ということですね。それで、こちらの施策評価表のほうにはそれぞれ事業名と概要があると、予算決算額、過去の推移なんかは事業の活動記録を見ればもうちょっと詳しいのがあるので、この施策表では２３年度の最終予算額と補正後の最終と、決算額が出ていると。たまにこの予算額と決算額が違う場合とかここを突っ込めというニュアンスなのかそのあたりはどういうことで書いていただいて、情報は多いにこしたことはないんですけど事務局的な狙いというのはせっかくなので伺っとくとどういうことでしょう。

事務局：予算額が１０万円で人件費が１００万円かかっている、なおかつ貢献度がＡＡだったらこれはどういうことだという指摘をいただけたらと思います。

委員長：何かの理由で未執行とか結構あるのもないとも限らないですね。予算と決算見比べてその執行額をチェックするというのと、２３年度の決算額の上段、下段に分かれているので、一般財源とその全体予算を見てということと、その右側の人件費は決算額の上の段の一部ということなのでしょうけど、人件費がこの事業に割りなおすとどれだけあるかということを表示していただいている。その金額で書いていただいたほうが明らかで分かり易いですね。例えば、家庭教育支援事業という１番最初の１―１にあたるやつ９番目、幼稚園、小学校、中学校において、家庭教育学級を実施しているというのと予算額は２０万円やったけど、４万５千円しか使ってなくて、かつ、人件費は１１８万と結構人件費がかかっています、みたいなそういうことを読み取れるということです。引き続き根拠法令なんかも載せていただいているのもいいかと思います。注意すべきなのは、２３年度の実施状況やから、今年度はやっていないものも載っているということですね。だから、たまに我々が勢い込んでＣのやつと突っ込むともう今年度やってませんからみたいなリアクションが返ってくる場合もあるということですね。この表についてはこのような見方をしたらいいのかな、ということで。そもそもこの方針の捉え方自体が先生方それぞれのご観点から見て正しいか、中味そのものと、こういう順番でいいんでしょうかという話とそれぞれの方針ごとにぶらさがっている事務事業に過不足はないかということなんかをこの施策の表から見ていただきたいとおもいます。事務事業の表ももう少し注目すべきものについては掘り下げていくというやり方になろうかと思います。表についてその他何かご不明な点とかご提案は。

委　員：もう一度、人件費の見方を教えていただけませんか。

事務局：その事業に関わっている職員の役職ごとの年間の関わり度合いを出していただいて、それに一律、給与額で割り返したもの。

委　員：左の二つの予算と決算の事業費とは別の人件費がこれぐらいかかったという理解でいいのですね。こっちの予算は人件費は入っていないのですね。

委員長：せっかくなのでもうちょっと教えといていただくとそれはどれくらいの区分でしたか。正職員と臨時職員の。正職員でも年齢層とかいくつも階層があるんですね。

事務局：職階ですね。部長、課長、課長補佐、係長、主任、主査という区分で。

委員長：職階の方がどれくらい働いているとどれくらいみたいなのがあるんですよね。記憶の範囲で結構なんですけど。次回以降に機会があったら。

委　員：時間単位で決まっているのですか。関係する人は一律じゃないと、事業によってでは。

委員長：例えば、係長が年間何時間やっているから、×一時間何千円でなんぼみたいな出し方ですね。

昔、三重県でこういう計算したときは、役職関係なく全員を引っ付けたら、３千３百円くらいが正職員の時間単価でした。だいぶ職員の若返りとかもあるやろうし、給料が下がってきているとかもあるやろうから、色々変化あるのではないかなと思って伺った次第です。かなり精密に出ていると考えていいのですかね。誰が何時間この仕事をした、この事業に関しては、誰が何時間働いたみたいな、多少部とかごとに差はあるかもしれませんけれども。

事務局：たぶん課ごとに出しているので、課長が何％、係長が何％、主任が何％、とかいうかたちでトータルで出てきています。

委員長：先ほどの進め方で言っていただいたように事務局から各部局のほうにはどんなヒアリングで最初の１０分間どんなことしゃべってくれと言っていただいているので、たぶん、なぜこういう方針にしているのか、とか目標との乖離があるのは何でか、どうするつもりかとか、この事務事業それぞれこういう理由でいるんですというようなことを言っていただけると期待しているところなんですけど。もし、もう一度何か説明する機会があるようでしたら、期待したいのはなぜ、この方針がこういう順番なのかということと、各方針にこの事務事業がなんで必要なのかということですね。そこが毎回、淡々としているので出来たら例えば一番最初に言っていた地域全体で子育てを支援する仕組みづくりというのが、１０個の事務事業でできているようなのですが、それぞれ充分に吟味されて、精選された上で、とても必要な制度なんですとアピールしていただきたいなと思っております。私たちもそういう視点で外部の人間ながら評価しますので。

事務局：施策の方針の項目なんですけど、優先順位ではない。項目番号になっています。

委員長：必ずしもこれは優先順位ではなくて、実現する上でこの３つをやるというだけ。これはどういうことでこういう順番になったんですか。各事業ナンバーでもなさそうだし。

事務局：これは、総合振興計画の施策体系に基づいて順番に並んでいます。

委員長：ではこれは元々の総合計画の体系で現れてくる順番ということで、別に各部でこういう順番で重視しているわけではないということですか。私たちの質問の中で６つありますけど、部長さんたちとは、どういった取り組みをしたいと思いますかみたいなやり取りはありえるということですね。他はどうでしょうか。表は概ねこれでいいとするならば、目的や進め方は１施策１時間がんばって厳守して議論していきたいと思いますが、今回は施策もたくさんありますので。参考までに残り何事業ぐらいなんですか。残り１０施策ぐらいあるかなと。すでに今年度つつがなくやったとして、１４施策ぐらいですかね。昨年が４施策で。

事務局：２３施策ございまして、昨年度４施策、今年度が９施策ですので、あと１０施策で、事業数で言いますと、今年度ベースで言いましたら、５３３事務事業のうち３６８事務事業がありますので。

委員長：理屈上、出来る感じですね。実際施策の数が多いとそれなりに寄与することがあるので大変という気はしますけど。僕は教育委員会は別にしたほうがいいかなということを、兵庫県の宝塚市で行政の評価と教育委員会の事務執行とか別々にやってますので、その経験からすると別のほうがいいなと思うんですけどしょうがないですね。ヒアリングの進め方も概要説明、質疑応答、評価説明、実際この評価の説明は２０分もいらないかもしれないですけれども。もうちょっとこっちが短めで話し合いのほうが長くなるかなという気がします。確認ですけど今年度は施策ごとに概ね妥当とかそういうのは言っても、言わなくてもいいというのが理解できるわけですよね。

事務局：そうですね。

委員長：そんなに過去の例で言うと色んな事情を考えたら、問題もありながら、概ね妥当じゃないかということになるだろうかなということでしたね。むしろこの行政評価の指摘、歳出削減の提案ということの個別の提案を具体的にきっちりやっていくということですね。

第４回でございますが、さきほど案内がありましたが、５回分どうしても確保できなかったので欠席させていただきたいのですが、その回に代わりに〇〇委員に代わりをお願いします。

４．その他

委員長：事務局の方から何かありますか。

事務局：事務局の方から連絡をさせていただきたいと思います。
次回の委員会の日程については進め方等にも書いてある通り、来週の９月２８日（金）午後２時より本日と同会場で行いますのでよろしくお願いをいたします。

委員長：それでは、次回２８日になりますね。やや年度始まるのが遅かったわけではございますけれども、気候もよくなってくると思いますので、よい成果があがりますように委員の皆様におかれましても、事務局の皆様におかれましてもどうぞご協力お願い申し上げたいと思います。では、本日はこれをもちまして閉会したいと思います。ありがとうございました。

以　　上