

平成20年度

南丹市行政評価推進委員会報告書

平成21年3月

南丹市行政評価推進委員会

目 次

1 はじめに	2
2 行政評価推進委員会の経過	2
(ア) 評価対象施策及び事業数	2
(イ) 行政評価推進委員会の開催状況	2
3 評価の視点	3
(ア) 施策評価におけるチェックポイント	3
(イ) 事業評価におけるチェックポイント	4
4 評価の結果	5
(ア) 概要	5
(イ) 意見	5
5 課題と改善の方向性	8
(ア) 現状と課題	8
(イ) 改善の方向性	9
6 おわりに	10

1 はじめに

南丹市は、南丹市総合振興計画の着実な推進を図るため、行政評価を介した総合振興計画と予算の連動による行政経営システムの構築により、効果的・効率的な施策の執行や地域課題の解決を目指しています。

本委員会は、こうした行政経営システムの仕組みの中で、市自らが行った施策の成果や事業の達成状況に関する評価が客観的かつ公正な評価手法に基づいて実施されているかなどについて検証を行い、市の行政評価の取り組みの改善につなげていくことを目的としています。

特に、平成20年度については、南丹市における事務事業評価の取り組み自体が試行段階であり、評価事業数についても平成19年度実施事業のうち74事業を抽出した取り組みであったことから、個々の事業の適否を述べるのではなく、南丹市が行った評価の客観性、妥当性などについて、検証を行いました。

2 行政評価推進委員会の経過

行政評価推進委員会は、市が行った事業評価表及び基本施策の考え方(ワークシート)に基づき、上記74事業中2施策12事業を抽出し、事業担当部局からヒアリングを実施しました。また、ヒアリングにおける説明や質疑を踏まえ、委員ごとに指摘事項を出し合い、委員会として合議により意見のとりまとめを行いました。

(ア) 評価対象施策及び事業数

施策名	担当部局名	担当課名	抽出事業数
安心して子育てできるまちをめざす	福祉部	子育て支援課	5
		健康課	1
	市民部	国保医療課	1
ひとを温かく迎える	農林商工部	商工観光課	3
	企画管理部	企画推進課	1
	日吉支所	地域総務課	1

(イ) 行政評価推進委員会の開催状況

会議	開催日	内容
第1回行政評価推進委員会	平成20年10月15日	行政評価推進委員会の進め方について
第2回行政評価推進委員会	平成20年11月10日	事務事業評価について ヒアリング(6事業)
第3回行政評価推進委員会	平成20年12月15日	事務事業評価について ヒアリング(3事業)

第4回行政評価推進委員会	平成21年2月3日	事務事業評価について ヒアリング（3事業） 平成21年度行政評価の取 り組みについて
第5回行政評価推進委員会	平成21年3月17日	行政評価推進委員会報告書 （案）について

3 評価の視点

評価は、施策及び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、次のチェックポイントにより、施策及びその施策に該当する事業を通じて、「優」・「良」・「可」・「不可」の判定を行いました。

(ア) 施策評価におけるチェックポイント

評価項目	チェックポイント
課題について	<ul style="list-style-type: none"> ・課題は明確か ・課題の根拠は明確か（課題だといえる根拠は何か） ・課題に取り組む必要性は明確か（なぜ、取り組まなければならないのか） ・市が取り組む必要性は明確か（なぜ、南丹市が取り組む必要があるのか） など
目的について	<ul style="list-style-type: none"> ・目的の方向性は明確か（実現しようとする状態は何か） ・目的の必要性は明確か（なぜ、その方向へ向かうのか〔課題の必要性と同じ場合あり〕） ・市が取り組む方向として妥当か〔課題に取り組む必要性と同じ場合あり〕 など
目標について	<ul style="list-style-type: none"> ・到達しようとする目標は明確か ・目標の根拠が明確か（達成目標が意味のあるものとなっているか） ・目的の方向性と目標が合致しているか など
総振計画との関係について	<ul style="list-style-type: none"> ・総合振興計画が目指す方向性と合致した方向性となっているか ・他の関連施策や事業との連携は図れているか など
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・施策の推進による弊害は生じていないか ・市民へ説明やアピールは十分行えているか など

(イ) 事業評価におけるチェックポイント

① 課題・目的、活動内容、対象等について

<p>★チェックポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・この事業で取り組む課題や目的は明確に説明できているか ・活動内容は明確に説明できているか ・事業の対象者は明確に説明できているか など
--

② 内部評価について

項 目	チ ョ ッ ク ポ イ ン ト
公 共 性	<ul style="list-style-type: none"> ・他市町村や民間の状況を踏まえて公共性の判断は的確だと考えられるか ・施策の方向性と事業の方向性が合致しているか ・目的を達成するため、的確な対象者を設定しているか など
有 効 性	<ul style="list-style-type: none"> ・有効性の判断は適切だと考えられるか ・事業の課題解決や目的達成のための有効性が検討されているか ・施策の目標実現のために有効的な事業と考えられるか ・更に成果を向上させる余地について検討されているか ・他の事業との統合や連携について検討されているか など
緊 急 性	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急度を判断した根拠は明確になっているか ・緊急度の判断は適切と考えられるか など
効 率 性	<ul style="list-style-type: none"> ・他市町村の状況や民間的な見地から、コスト削減の努力が少なくないか ・受益者の負担の判断は適切だと考えられるか など
協 働 性	<ul style="list-style-type: none"> ・市民や民間と協働で取り組める事業ではないか など

③ 市民への説明責任について

<p>★チェックポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民への説明責任が果たせる評価表になっているか ・説明責任を果たす上で、記載すべき事項や改善点 など
--

④ 総括意見

<p>★チェックポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一次評価、二次評価について (※) ・全体を通じての意見 など

<p>※ 一次評価、二次評価</p> <p>内部評価において、事業担当課が行った評価に対する再評価</p> <p>一次評価・・・公共性、有効性、効率性などの視点で、行政評価主管課が実施した再評価</p> <p>二次評価・・・一次評価をもとに、事業担当部局長が実施した最終評価</p>

4 評価の結果

(ア) 概要

施策名	事業名	評価結果
安心して子育てできるまちをめざす		可
	子育てすこやかセンター管理運営費 すこやか子育て医療費助成事業 出産祝金事業 すこやか手当支給事業 入学祝金支給事業 地域子育て支援事業 育児支援事業	良
ひとを温かく迎える		可
	観光協会事業 各種イベント等開催事業 観光イベント振興事業 観光宣伝事業 スプリングスひよし管理運営費	可

(イ) 意見

① 安心して子育てできるまちをめざす

■ 施策評価

○ 課題分析について

- ・現状や課題をどの程度分析しているのかがワークシートからは読み取れません。分析データや根拠、分析結果を具体的に示すべきです。
- ・課題の中身の分析が必要です。例えば、子育ての不安の中身や、医療に関して、医療費の問題なのか医療体制の問題なのかなどの分析が必要です。

○ 施策の方向性について

- ・1つひとつの課題に対して、どのような対応策（事業）を取るのかが明確になっていません。（事業が整理されていません。）

○ 施策の目標について

- ・総合振興計画が目指す方向性と、施策で目標としている方向性がマッチしていない部分があります。例えば、「不安がなくなること」と「少子化の進行を抑制すること」はレベルがちがう問題と考えられます。

○ 説明責任について

- ・市民への説明責任を果たすという点においては、問題意識を的確に表現しているかが重要で、今一番問題としている点、注目しているポイントを明確に示すべきです。

- ・質問をされて担当者が答えることによって分かるのでは不十分です。シートを読めば課題と目指しているものが伝わるような配慮が必要です。

■事業評価

○評価全般について

- ・直接的な支給事業が多いが、政策の手段として適切なのかということと財政状況と効果という3つの軸から見て、判断することが必要です。
- ・事業を実施した後のフォローアップ（効果の確認）が重要です。
- ・総合振興計画の全体的な目標を、市民一人ひとりにどう伝えるのが重要です。絶えず総合振興計画が目指す目標を具体的にイメージしながら、どの事業も評価していくことを意識することが必要です。

○事業体系について

- ・事業を区分する際には、市民が聞いたときにわかりやすいという視点が必要です。施設とソフト事業を分離することが適当かどうかの検討が必要です。施設をソフト事業と区分して評価するのであれば、ソフト事業と同じような評価ではなく、施設設置目的から見て、サービスとコストの問題を評価することが必要です。

○必要性の評価について

- ・市民が本当に必要と感じているか、その裏づけとなるようなデータを取って数値的に示すことが必要です。

○有効性の評価について

- ・合併前から重点施策としてやってきたということが背景にあるのかも知れませんが、有効性ということでは、状況の変化を見ながら評価していく必要があります。
- ・事業を行ううえで、事業対象者の声を聞いているか。例えば、子育て祝金ならば、子ども達の声を知っているか。祝金を子ども達のために有効に使っているのかなどの把握が必要である。子ども達にも「支援をしている」と感じてもらうことが重要ではないか。
- ・事業の効果測定を行うことが必要です。市場調査をし、そこにどれぐらい資金を投じ、結果どうなるのかということ进行分析し、管理することをしていくことが重要です。現状では、推測の域を超えていません。効果の測定は難しいですが、事業の目的に対して有効であるということを示すことが必要です。一定のラインにきたら「やめる」という物差しは必要です。

○効率性の評価について

- ・施設の効率的な活用という点でいうならば、昼間しか使わない施設なら、夜どのように活用するのかということも考えたかということも記載する必要があります。

○説明責任について

- ・担当者に説明を聞かないと分からないというのでは不十分で、評価表には事業の中身が把握できるように記載することが必要です。
- ・事業を評価するとき、どれぐらい利用者が増えたかなど、課題、目的、目標や有効性について数値を示してわかりやすく的確に記載すべきです。

② ひとを温かく迎える

■施策評価

○課題分析について

- ・施策として狙うターゲットが明確になっていません。さらに、観光で来訪された方にどうしてほしいのかを選択し、その仕掛けを構築すべきです。
- ・市が実施すべきか、観光協会等が実施すべきかについての役割分担を明確にし、その中で効果的な事業の選択が必要です。

○施策の方向性について

- ・わかりやすく魅力的な観光の目玉、名物づくりと、その情報を気軽に入手できる工夫をすべきです。

○施策の目標について

- ・施策の目標設定が過大と思われるものがあります。現実的な目標を設定し、達成に向けた着実な取り組みを進めることが必要です。

■事業評価

○評価全般について

- ・施策のタイトルと考え方、個々の事業の目的が一致しておらず、性格付けが曖昧です。
- ・事業の構成として、どこでも行っていることであり、「ひとを温かく迎える」ということが考えられていません。

○事業体系について

- ・趣旨、内容が違うものをひとつの事業としてまとめている部分があり、一方で同じ趣旨の事業を分けている部分もあります。事業の区分の整理が必要です。

○有効性の評価について

- ・市が補助をしている外郭団体と市が同じことをしていても意味がありません。役割分担が必要です。
- ・旧態からの事業手法にこだわらず、時代の変化に応じた手段やターゲットの選択をすべきです。
- ・旧町からの事業をそのまま引き継いでいるものが多く、状況にあった見直しが必要です。

○効率性の評価について

- ・補助金額についての客観的な基準を定めるべきです。また、何を期待して補助や委託を行うのかを明確にし、達成度に対する評価が必要です。
- ・効果を考えた手法の選択が必要です。

○緊急性の評価について

・合併後、すでに3年が経過しています。スピード感を持った見直しが必要です。

5 課題と改善の方向性

(ア) 現状と課題

○課題や現状の分析

行政においては、従来「成果」という視点が乏しかったことや、現状と課題の分析ができていなかったため、現状値の把握や目標値の設定が不十分となっています。また、事業を実施した後の検証ができていないため、成果向上のための改革、改善につながらない事例が見受けられました。

○アカウントビリティの達成

なぜ、この事業を実施しているのかということについて、十分な説明ができていません。特に、目標や有効性、効果などについて、数値を示したわかりやすく的確な説明になっていません。

○政策や施策の具体的な目標値

施策や政策において取り組む方向性は一定示されているものの、具体的な目標が示されていないという状況が見受けられました。その結果、政策や施策と事業との間に不整合が生じているものがありました。なお、すでに設定されている目標値には過大と見受けられる事例がありました。

○事業の実施手法

目的を達成するため、関係団体や市民等と協力して取り組むことは必要ですが、その役割分担が明確にされていない事例が見受けられました。そのため、相乗効果よりも重複による経費、労力等の無駄につながるものが予想されます。

○事業体系

趣旨、内容の異なるメニューが1つの事業としてまとめられている事例が見受けられました。一方で、同じ趣旨の事業を分離して複数の事業として実施している事例もあり、事業の整理を行う必要があると考えられます。また、行政の縦割りの中で、同じ趣旨の事業を複数の部署が所管されており、成果の見えにくい、効率の悪い取り組みがされている事例がありました。

○改革のスピード

合併後3年が経過したわけですが、すでに3年が経過しています。事業執行の状況は「まだ3年」と見受けられる部分がありました。スピード感を持った改革が必要だと考えます。

○行政評価システムの確立

評価結果に対して誰が優劣（可否）を付けるのかが明確になっていないという状況が見受けられました。これはシステム的な欠陥でもあり、行政評価を進めていく上においては大きな課題であると考えます。

(イ) 改善の方向性

① 平成21年度の取り組みに向けて

事業の推進や評価にあたっては、担当課等における施策目標の達成に向けたしっかりとした議論が重要です。また、評価結果をもとに市全体を見渡した総合的な見地から、理事者や部局長など南丹市の経営トップが、大局的に施策間の優先度等を判断する体制が必要です。

○施策ごとの指標設定

総合振興計画の施策ごとに目指すべき方向性を明確にし、職員全員が意思疎通を図るとともに、総合振興計画基本計画の目標年次である平成24年度末に向け、達成すべき数値的な目標を設定し、それに向けた計画的な取り組みが重要です。また、すでに設定されている目標についても、適正なものを検証し、必要に応じた見直しの検討が必要です。

○評価に対する職員意識の向上

市職員各自が、評価の必要性や目的、意義を再認識するとともに、評価を行う上で注意すべき事項等について、知識や意識の向上を図ることが必要です。

○行政評価システムの確立

事業担当課による自己評価や外部評価の意見を、予算や事業計画、事業執行に反映させるシステムを確立し、行政評価の取り組みを実効あるものとする必要があります。

また、評価の「可」「良」という結果よりも、内部評価、外部評価等の過程で行われた議論や意見交換を、次年度以降の事業執行に反映させ、施策の目標達成に向けた効果的な事業の「選択と集中」を図ることが重要です。

○評価表等の改善

今年度、施策を評価するために使用した「基本施策の考え方」の帳票は、他の自治体にはない特徴的なもので、議論をしていくうえにおいても分かりやすいので、これを基本として施策評価表を作成することがよいと考えます。なお、事業を、「有効性」「効率性」「公共性」等で評価することは有用ですが、施策の視点から、施策を構成する事業を一覧できる資料も必要と考えます。

また、事業評価表の様式については、前年度の評価における議論や結果を踏まえ、改善点や事業執行の経過が詳細に記載できるよう工夫するとともに、付属資料として、いつ、どのような活動が行われたのかが分かる資料があれば、事業が妥当であったかを判断できる材料として、また、内部の情報共有としても有益であると考えます。

② 内部評価

今年度の評価対象事業は、74事業でしたが、平成21年度はすべての事業を対象として、事務事業評価を実施するとともに、社会的な変化を踏まえ、必要性・妥当性・有効性等の観点から施策評価を実施すべきと考えます。その中で、施策

の目的、目標を意識した事業の評価、取捨選択が行われるべきです。

なお、評価表の作成にあたっては、市民にとって、課題や現状の分析、目標や成果などわかりやすく、具体的かつ明確に記載することが重要です。

③ 外部評価

行政評価の取り組みは、総合振興計画実現のための施策としての必要性・有効性・効率性などを自ら評価する内部評価（自己評価）が基本ですが、この内部評価における客観性・透明性等を高めるためには、第三者の視点で再評価・検証を行う外部評価についても有効な取り組みの一つであると考えられます。

6 おわりに

南丹市における行政評価の取り組みは、今年度が初年度ということもあり、上記のとおり、改善すべき点が多々あると考えられ、厳しい意見も申し上げましたが、参考としていただき、今後の施策の推進に活かしていただくことを期待します。

また、市としても、今年度を実施された行政評価の取り組みについての総括をされ、課題や今後の取り組みの方向を明確にし、総合振興計画基本計画の目標年次である平成24年度を目途に、中長期的な展望に立った連続性のある施策や事業の適切な選択と執行に努められることを望みます。

南丹市行政評価推進委員会

委員長 四方 宏 治

委員 窪 田 好 男

谷 口 和 久

宮 本 三 恵 子

村 上 幸 隆