

**平成 22 年度**

**南丹市行政評価推進委員会報告書**

**（素 案）**

**平成22年10月**

**南丹市行政評価推進委員会**

# 報 告

南丹市長 佐々木 稔納 様

南丹市の施策及び事業について、外部の視点で評価を実施し、このたび本報告書を取り  
まとめましたので報告いたします。

平成22年10月14日

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

# 目 次

はじめに

1	行政評価推進委員会	1
	(1) 役 割	
	(2) 構 成	
2	外部評価	1
	(1) 外部評価の目的	
	(2) 対象の選定	
	(3) 外部評価の方法	
3	平成22年度外部評価の開催状況と結果	2
	(1) 開催状況	
	(2) 外部評価の結果	
4	三ヶ年度の外部評価の結果と総括	6
	(1) 全施策の外部評価の結果	
	(2) 評価の総括	

おわりに

## はじめに

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え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迫られています。

そういった地方をとりまく大きな変化の潮流の中で始まった外部評価の取組みは、本年度で三カ年度分の評価を迎え、2年目となります。一昨年10月に委員としての委嘱を受け、様々なバックグラウンドと立場を持った5名で評価を行ってきましたが、施策や事業を理解し評価することは決して容易なことではありませんでした。何とか今回の報告にたどり着けたのは、「評価を通じて南丹市をより良いものにしたい」という思いが全委員に共通してあったからだと思っています。

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た本報告書が市民、南丹市職員それぞれに受けとめられ、活かされ、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切望すると共に、南丹市の行政評価制度がさらに充実、発展することを期待します。

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

平成22年10月 委員一同

## 1 行政評価推進委員会

### (1) 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、など改善点、必要性等について審議、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	
四方宏治	MAC京都公認会計士四方宏治事務所 公認会計士	委員長
谷口和久	学校法人明治東洋医学院 校長	
宮本三恵子	株式会社関西総合研究所 主任研究員	
村上幸隆	土佐堀法律事務所 弁護士 関西大学大学院法務研究科 教授	

平成22年7月末現在

## 2 外部評価

### (1) 外部評価の目的

市が実施する行政評価において、第三者評価の視点を通して、その客観性及び信頼性、透明性を高めることを目的に実施しました。

### (2) 対象の選定

南丹市総合振興計画における23施策を評価対象としています。

そのうち、今年度は、まだ評価をしていない10施策及びその施策を構成する266の事業を選定し、評価を実施しました。

### (3) 外部評価の方法

施策担当部局に対するヒアリングを実施、説明や質疑を踏まえ、各委員から指摘事項を出し合い、委員会として合議により評価のとりまとめを行いました。

また、「外部評価の視点」を参考に、施策ごとに総合的に判断して「優」「良」「可」「不可」の判定をし、改善すべき内容等を明らかにしました。

#### 【外部評価の視点】

区分	視 点	施策 評価	事業 評価
妥 当 性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市民や社会の要求に合致しているか</li> <li>・ 上位政策を達成するために必要な施策・事業か</li> <li>・ 行政が関与しなければならない事業か</li> </ul>	● ●	● ● ●
有 効 性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市民の満足度は高いか</li> <li>・ 成果指標値から見て、施策目標の達成度はどうか</li> <li>・ 目的達成のための手段は有効か</li> </ul>	● ●	● ●
効 率 性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 費用対効果の度合いはどうか</li> <li>・ それが最も効率的な方法なのか</li> </ul>	●	● ●

## 3 平成22年度外部評価の開催状況と結果

### (1) 開催状況

日時等	内 容
第1回委員会 8月2日(月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平成22年度行政評価の取り組みについて</li> <li>○ 平成22年度行政評価推進委員会の進め方について</li> <li>○ 施策評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資源が循環するまちをつくる</li> <li>・ 暮らしの安全と安心を守る</li> </ul> </li> </ul>
第2回委員会 8月17日(火)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 施策評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 住民自治の地域づくりを進める</li> <li>・ 多様な担い手のパートナーシップを育てる</li> <li>・ 大学等と連携し、ともにまちをつくる</li> <li>・ 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</li> <li>・ 未来を担う人づくりを進める</li> </ul> </li> </ul>

第3回委員会 8月30日(月)	○ 施策評価 ・豊かな緑と清流を守る ・南丹ブランドの「ほんまもん」をつくる ・ふるさとで働ける場をふやす
第4回委員会 9月27日(月)	○ 平成22年度外部評価の総括 ○ 平成22年度行政評価推進委員会報告書

## (2) 外部評価の結果

施 策 名	評 価	評 価 の 理 由 等
第2章第2節 資源が循環するまち をつくる	良	〔評価できる点〕 ・上下水道の適正な運営 ・下水道整備の推進 ・適正なゴミ処理 ・ゴミ減量化に向けた取り組み ・バイオマスの積極的な取り組み 〔課題点〕 ・農村田園文化コミュニティセンターの見直し ・農村環境公園の見直し ・火葬場の見直し
第2章第6節 暮らしの安全と安心 を守る	優	〔評価できる点〕 ・今の方針に基づいた着実な実施 ・先を見越した安心安全への取り組み ・結果として災害が少ない 〔課題点〕 ・過去の災害経験を対策に十分活かせていない ・消防団の蓄積されたノウハウの継承 ・市民活動に配慮した取り組みの強化が必要 ・離れている地域の緊急医療体制の体系整備 ・事業費を節約する努力が必要 ・防災シミュレーションへの準備と市民との情報共有 ・今後の消防体制への展望が必要
第4章第2節 住民自治の地域づく りを進める	良	〔評価できる点〕 ・現行の事業の効率的な実行 〔課題点〕 ・地域コミュニティ単位に対する市の方向性の欠如

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域ごとに中心となる団体の展望の欠如</li> <li>・地域課題の把握の欠如</li> <li>・地域活性の将来展望が見えてこない</li> <li>・合併後、区長の扱い等きちんと整理できていない</li> </ul>
<p>第4章第3節 多様な担い手のパートナーシップを育てる</p>	良	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・条例、実施計画など、今後の展開に大変期待</li> <li>・議論に向けて基礎をつくりつつある</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・条例の中身と今やっている内容とが不整合性</li> <li>・実施計画を作って動くような内容ではなく職員が、いかに地域に入り込んでいくか</li> </ul>
<p>第4章第4節 大学等と連携し、ともにまちをつくる</p>	可	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市内外の大学等と地域関係の更なる進行への期待</li> <li>・佛教大学との連携の着実な実施</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学生の空き時間の未活用</li> <li>・学校と地域活動とを結ぶ工夫の余地が大</li> <li>・市全体での施策への取り組みが不十分</li> <li>・課題と事業が結びついていない</li> <li>・積極的に活用する仕組み自体を持つ必要がある</li> </ul>
<p>第4章第5節 未来を担う人づくりを進める</p>	不可	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・なし</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施策と事業との整合性がバラバラ</li> <li>・施策の具体的な内容がひどい</li> <li>・施策の方向性だとか事業の関連というのが、第三者が見てはっきり理解できない</li> </ul>
<p>第1章第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</p>	優	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・非常に多くのメニューが揃っている</li> <li>・充実した事業を展開している</li> <li>・全体としては一生懸命手厚くされている</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスを自助、共助に移すような政策転換が必要</li> <li>・最低限度補償できる制度に見直すべき</li> <li>・厳しい財政状況で見直しを図る戦略が必要</li> <li>・早急に政策の優先順位付けが必要</li> <li>・給付サービスを変換せざるを得ない時に、一律に同じ</li> </ul>

		様に減額となってしまう可能性がある
第2章第1節 豊かな緑と清流を守る	良	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・多様な事業を執行している</li> <li>・多くの事業に補助金をとりながら取り組んでいる</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・住民自身が活動していけるように取り組むべき</li> <li>・補助金がとれなくても、団体が継続してやっていこうという合意形成がうまくできていない</li> <li>・美山だけの事業が目立っており、地域戦略を根本的に見直す必要がある。</li> <li>・目標や方向性が、はっきりと理解しにくい</li> </ul>
第2章第3節 南丹ブランドの「ほんまもん」をつくる	優	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地元でも一生懸命で、行政もそれに応えるため補助事業に取り組んでいる</li> <li>・農林業の振興、京野菜の振興など努力されている</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・南丹ブランドでなく品質でこだわるべきではないか</li> <li>・担い手と販売手など人をどう育てていくのか</li> <li>・なぜその集落に補助したのか根拠が必要</li> <li>・将来に色々な課題を残している。</li> </ul>
第1章第5節 ふるさとで働ける場をふやす	優	<p>[評価できる点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施策コストが、減っている</li> <li>・目的の整理や目標達成度は努力されている。</li> </ul> <p>[課題点]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・若い人たちが、独自にお店が出せる環境が不備</li> <li>・色んな人と関わって協力して仕掛けることが必要</li> <li>・他の施策との役割分担や整理をすべき</li> <li>・コミュニティビジネスへの国の方向性を生かして十分な施策展開をはかるべき</li> </ul>

## 4 三ヵ年度の外部評価の総括

### (1) 全施策の外部評価の結果

評 価	施 策 名
優	<ul style="list-style-type: none"> <li>・暮らしの安全と安心を守る</li> <li>・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</li> <li>・南丹ブランドの「ほんまもん」をつくる</li> <li>・ふるさとで働ける場をふやす</li> </ul>
良	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生涯にわたって学び、活かす機会をつくる</li> <li>・伝統文化を継承する</li> <li>・鉄道をさらに便利にする</li> <li>・安全で快適な主要道路でつなぐ</li> <li>・誰もが安心な地域交通システムをつくる</li> <li>・双方向の情報通信基盤をつくる</li> <li>・にぎわいの市街地をつくる</li> <li>・行財政改革を推進する</li> <li>・資源が循環するまちをつくる</li> <li>・住民自治の地域づくりを進める</li> <li>・多様な担い手のパートナーシップを育てる</li> <li>・豊かな緑と清流を守る</li> </ul>
可	<ul style="list-style-type: none"> <li>・明日を担い、内外で活躍するひとを育てる</li> <li>・共に生きるまちづくりを進める</li> <li>・安心して子育てできるまちをめざす</li> <li>・ひとを温かく迎える</li> <li>・大学等と連携し、ともにまちをつくる</li> </ul>
不可 (評価できない)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高速移動の網を広げる</li> <li>・未来を担う人づくりを進める</li> </ul>

### (2) 評価の総括

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、本委員会の2年間の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。

### ① 施策体系について

総合振興計画の後期基本計画の策定を進められると思いますが、その基本計画における体系が、実効性のある評価につながるものとして構築されることが必要と考えます。

[委員会での指摘]

- ・ 1つの施策の範囲が広すぎるので、施策数を現状の23から40～50に分けるべき。
- ・ 1つの施策に多くの部局が関わっており、縦割り行政となっている。
- ・ 総合振興計画が総花的で、施策の重点がわからない。
- ・ 段階的な目標整理と中期的な成果の検証が必要である。
- ・ 総花的すぎるので、1年1年の計画をしっかりと立て政策に結びつける必要がある。
- ・ 施策と事業が結びつかない施策があるので、施策の解体等の見直しをする必要がある。

### ② 事業について

施策と事業は、目的と手段の関係となるばかりでなく、それぞれの成果がつながりを持って論理的に整理されることが重要であり、各部各課が真剣に議論をしていただき、この施策には、この事業が必要なのか、どこまで行政がすべきなのかなど、横断的に各部各課が理解し、明確に施策や事業の方向性を意識していくことが必要と考えます。

[委員会での指摘]

- ・ 予算規模や事業数が多い。
- ・ 福祉全般に非常に手厚い。
- ・ 事業の費用対効果が見えにくい。
- ・ 関連事業の見せ方に工夫が感じられず縦割り行政となっている。

### ③ 協働による行政評価（市民参画）に向けて

南丹市では、「市民協働によるまちづくり」を行政運営の柱として取組みを進めておられます。この行政評価における協働を考えると、評価に対する市民視点を取り入れていくことを検討する必要があります。またその結果によっては、行政評価推進委員会のあり方や委員の選定に関しても検討する必要があります。

### ④ 評価・改善に対する取組姿勢について

2年間の外部評価を終えて、職員の評価に対する姿勢が変わってきたと感じています。これは、職員の意識の向上によるどころだと嬉しく思う一方で、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」となっていますが、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。

行政評価が形骸化することなく機能していくためには、「PDCAサイクルの確立」と

いう行政評価の目的を常に意識して評価に臨むことが必要であり、継続的研修等、粘り強い取り組みが求められます。

この外部評価の大きな目的の一つは、ヒアリングを通じて職員がコミュニケーション能力（説明能力）を向上させることと、市民の感覚や外部の目を「感じてもらう」、「意識してもらう」ことと考えています。

少ない人材でいかに多種多様な住民ニーズに対応していくのか、今後、ますます人材育成の重要性は高まってきています。職員一人ひとりが資質向上を図り、その職員が学んだことを共有できる仕組みづくりを行うことで、学んだ職員だけでなくその職場風土の改善にも効果が生まれ、これまで以上により効率的・効果的な行政運営が図られるよう人材の育成を行っていただきたいと思えます。

〔委員会での指摘〕

- ・ 今まで見せていただいた評価表の書き方、伝え方の優劣が激しく、今の資料では市民に十分な説明責任を果たしたものとなっていない。

## ⑤ その他

全体的に、改革のスピードが遅く、4町の合併のままで、旧町の事業や施設をそのまま引き継いでおり、施策と照らして整理を急ぐ必要があります。

〔委員会での指摘〕

- ・ 削ろうとしたら削れる事業がたくさんあった。
- ・ 4町合併のまま旧町ごとの事業や施設をいまだに引きずっている。

## おわりに

我々5名は、委員の委嘱を受け、2年間にわたり評価を実施してきました。任期は平成22年10月14日までであるが、この報告書を取りまとめることで実質役割を終えることとなります。

この2年間で市役所を訪れる機会も多く、その中で多くの職員の方と接することができたことは、我々委員にとっても貴重な経験であり、財産となりました。

職員の皆さんには多々厳しいことも申し上げたが、それはこの外部評価を通じて市民が願う素晴らしいまちを一緒につくっていききたいという思いからだご理解いただきたいと思えます。

また、市民とともに築く「まちづくり」に終わりはありません。この報告書が職員だけでなく、多くの市民の目に触れ、読まれ、理解され、何かのきっかけとなれば幸いに思います。