

平成 2 3 年度

京丹後市行政評価の総括について

平成 2 4 年 3 月
京丹後市財務部行財政改革推進課

《目次》

行政評価の概要	1 ~ 2 ページ
事務事業評価	2 ~ 3 ページ
施策評価- 1 次評価-	4 ~ 5 ページ
施策評価- 2 次評価-	6 ~ 7 ページ
総括	8 ~ 9 ページ

『別紙』・・・外部評価結果を踏まえた今後の対応について

行政評価の概要

1 行政評価の趣旨

京丹後市では、合併特例措置として加算されている普通交付税が、平成27年度から平成31年度までの5年間で段階的に削減されます。そのため、大幅な歳入の減少に合わせた歳出規模の削減が喫緊の課題となっています。

本市では、財政規模のスリム化、併せて効率的・効果的な行財政運営を推進するための一つの手法として、平成19年度から行政評価を実施してきましたが、歳出抑制の議論の糸口とすることを目的に、平成23年度の行政評価では、従来の行政評価の視点に歳出抑制の視点を加えて、評価を実施しました。

2 行政評価の目的

次の5つを目的として行政評価を実施しました。

- (1) 成果重視の事業実施
- (2) 総合計画の進行管理
- (3) 職員の意識改革
- (4) 行政の透明性と説明責任の向上
- (5) 歳出抑制議論のきっかけづくり

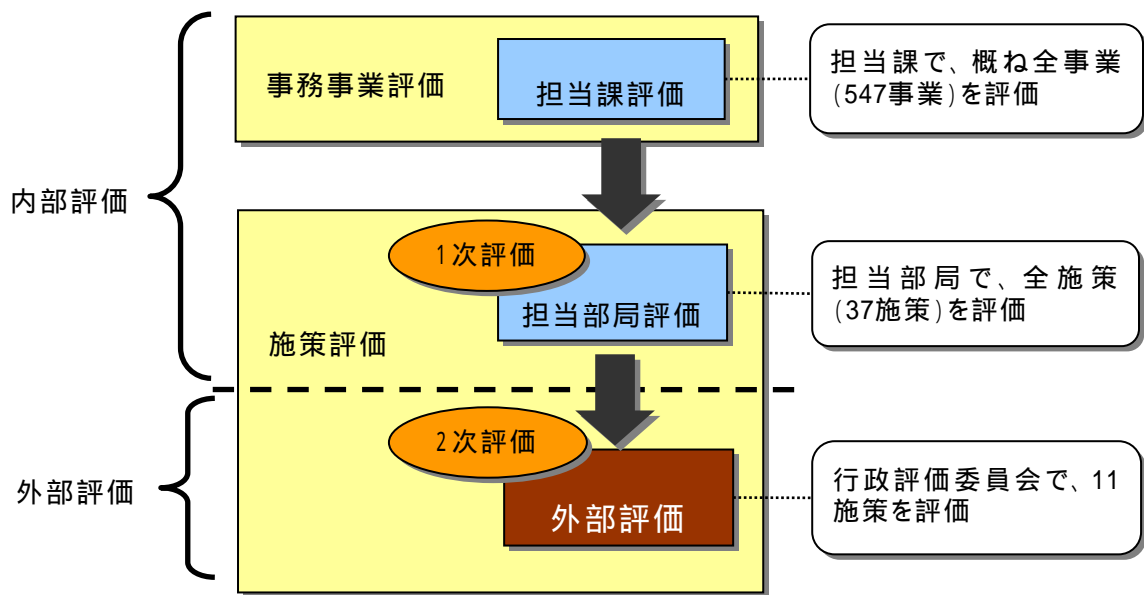
3 行政評価の実施方法

平成22年度に実施した事務事業を対象に、「事務事業評価」と「施策評価」を実施しました。

「事務事業評価」では、担当課でおおむね全ての事業（一般経費などを除いた事業）を評価しました。

「施策評価」では、事務事業評価の結果を踏まえ、全ての施策（37施策）を対象に、担当部局による1次評価を実施し、市としての内部評価結果をまとめました。内部評価結果に対して、外部の視点から評価するため、「行政評価委員会」で11施策を対象として、2次評価を実施しました。

【行政評価実施方法 イメージ】



事務事業評価

1 事務事業評価の方法

(1) 目的

ア 成果意識の醸成

常に成果を重視した事業実施に取り組むため、P D C A サイクルにより、事業の成果と費用対効果などの検証を行う。

イ 職員の意識改革

次のことを意識した事務事業の実施及び見直しを職員へ浸透させる。

- ・ 有効性（成果は上がっているか）
- ・ 効率性（費用対効果は適正か、節約の余地はないか）

ウ 歳出抑制議論の糸口とするための基礎資料の作成

評価を通じて、歳出抑制議論の糸口とするための基礎資料の作成を行うとともに、職員へ歳出抑制の意識付けを行う。

(2) 評価対象

予算科目の細事業を単位とし、平成22年度に実施したおおむね全ての事務事業（一般経費などを除いた547事業）を対象に評価を行いました。

評価対象外の事業は、一般経費、特別職人件費、職員人件費、公債費、基金積立金、繰出金及び地域活性化交付金事業

(3) 実施内容

事務事業の担当課で、平成22年度に実施した事務事業を振り返り、次のとおり自己評価を実施しました。

ア 成果・費用対効果などの検証と課題の整理

イ 次の区分で事務事業を性質別に仕分け及び検証を行い、今後の財政状況を踏まえて、事務事業の今後の方向性について評価

(ア) 事務事業の実施根拠

(イ) 事務事業の財源

(ウ) 事務事業の種別

(エ) 事務事業によるサービスの対象者

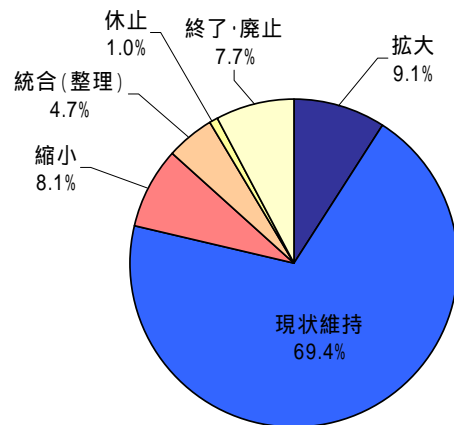
(オ) 事務事業の実施手法

(カ) 事務事業についての市の関与の必要性

2 事務事業評価の結果（集計）

今後の方向性

評価	事業数	比率
拡大	37	9.1%
現状維持	281	69.4%
縮小	33	8.1%
統合（整理）	19	4.7%
休止	4	1.0%
終了・廃止	31	7.7%
合計	405	100.0%



一部の事務事業（内部管理業務など）については、「今後の方向性」の項目について評価対象外としています。

施策評価 - 1次評価-

1 施策評価-1次評価-の方法

(1) 目的

ア 総合計画の進行管理

次の視点から評価し、総合計画の進行管理の参考資料とする。

- ・ 施策の目的は達成されているか
- ・ 施策に束ねられている事務事業の構成が有効か
- ・ 施策目的達成に対する事務事業の貢献度

イ 職員の意識改革

評価を通じて、次の意識を職員へ浸透させる。

- ・ 施策実現を目指した事務事業の実施
- ・ 施策における事務事業の優先度
- ・ 効果的な事業構成のための事務事業の見直し

ウ 歳出抑制議論の糸口とするための基礎資料の作成

歳出抑制議論の糸口とするための基礎資料の作成を行うとともに、評価を通じて職員へ歳出抑制の意識付けを行う。

(2) 評価対象

総合計画に掲げる計画項目を単位とした全37施策を対象に評価を行いました。

(3) 実施内容

事務事業評価の結果を踏まえ、また、施策目的に対する事務事業の効果を検証し、施策推進の観点から施策を構成する事務事業について、次のとおり担当部局で自己評価を実施しました。

ア 施策に対する事務事業の貢献度を評価(仕分け)

「事務事業の実績」が「施策目的」に対してどの程度貢献しているかの視点から評価(仕分け)

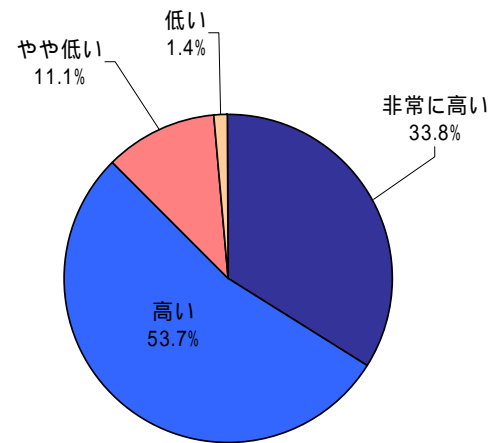
イ 事務事業の今後の方向性を評価

「事務事業評価の結果」、「事務事業の施策に対する貢献度」、「歳出抑制議論の内容」などを総合的に判断し、今後の方向性を評価

2 施策評価の結果（集計）

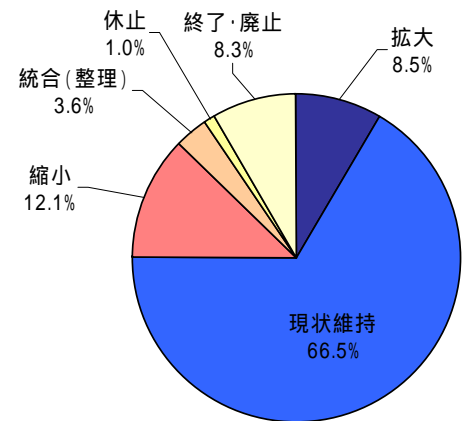
（１）事務事業の施策に対する貢献度

評価	事業数	比率
非常に高い	170	33.8%
高い	270	53.7%
やや低い	56	11.1%
低い	7	1.4%
合計	503	100.0%



（２）今後の方向性

評価	事業数	比率
拡大	43	8.5%
現状維持	335	66.5%
縮小	61	12.1%
統合（整理）	18	3.6%
休止	5	1.0%
終了・廃止	42	8.3%
合計	504	100.0%



平成23年度当初予算において、統合、分割などされている事務事業については、統合、分割後の事務事業ごとに今後の方向性を評価しています。そのため、本項目と（１）の「事務事業の施策に対する貢献度」の合計事業数は一致しません。

施策評価 2次評価-

1 施策評価-2次評価-の方法

(1) 目的

ア 行政評価結果の客観性と透明性の向上

内部評価結果について、外部の視点から評価結果の妥当性などを評価することで、市が実施した行政評価の客観性と透明性を高める。

イ 職員の意識改革

市民感覚や民間企業経営者の視点から評価することで、「成果重視」や「効率性の向上」など内部評価では気付きにくい意識を職員へ浸透させる。

ウ 歳出抑制議論のきっかけづくり

内部の議論だけでは生み出されない外部の視点からの着眼点や改善策を、歳出抑制議論のきっかけとする。

(2) 評価対象

1次評価を行った37施策のうち11施策

(3) 実施内容

市民と学識経験者で構成する「京丹後市行政評価委員会」で、施策担当部局へのヒアリングを行い、資料(内部評価結果と事業及び成果の概要書)を参考に次の視点から外部評価を実施しました。

行政評価の視点

ア 施策目的について

- ・ 「施策目的」が明確に示されているか
- ・ 1つの施策に複数の「施策目的」がある場合において、市が判断した「施策目的」の優先順位が妥当か

イ 事業構成が有効であるか

- ・ 施策を構成する事務事業が必要十分で過不足のない構成になっているか
- ・ 施策目的の内容が施策方針にうまく置き換えられているか
- ・ 施策方針と事務事業が無理なくつながっているか

ウ 施策の見通しについて

- ・ 「施策評価」の評価結果が妥当か

- ・ 行政評価の視点から改善点がないか

歳出抑制の視点

今後歳入が大幅に減少し、現在よりさらに厳しい財政状況が予測される中で、必要な事業や効果や費用対効果の点で問題がない事業であっても、歳出抑制の視点から敢えて削減するとすればどういった可能性やアイデアが考えられるか

2 施策評価の結果への対応

各施策の外部評価結果に対する市の今後の対応については、別紙「外部評価結果を踏まえた今後の対応について」のとおりです。

総括

1 内部評価（事務事業評価・施策評価〔1次評価〕）

本市では、平成19年度から行政評価を実施し、財政規模のスリム化と効率的・効果的な行財政運営に努めてきました。また、厳しい財政状況の中、毎年の予算編成の過程で事業費を厳しく精査してきました。昨年度の総括でも述べていますが、このような取組を数年繰り返す中で、事務事業の担当課では、事務事業について見直し尽くした感があります。

このため、平成23年度の行政評価では、経費削減を目的とする従来の評価方法を見直し、行政評価によって歳出抑制の議論の糸口を見つけ出すことを主な目的として評価を実施しました。

評価の結果、「今後の方向性」の項目の評価において、「現状維持」又は「拡大」が多数を占め、事務事業評価では78.5%、施策評価では75.0%となりました。また、「施策目的に対する事務事業の貢献度」の評価結果では、「非常に高い」又は「高い」が87.5%を占めています。この結果から、歳出抑制の必要性を認識はしていても、「内部評価で縮小や廃止の議論を行うことの難しさ」が改めて浮き彫りになったと考えています。

また、後述の外部評価報告書で、「今回の評価を通じ、多くの事業がこれ以上経費節減できる余地はない」との意見も付されており、内部評価の結果がおおむね妥当な結果であることが述べられています。

2 外部評価（施策評価〔2次評価〕）

外部評価においても、従来の行政評価に加え、「普通交付税が減少し、大幅な歳入不足が見込まれる中で、敢えて縮小再編するとすれば、どのような可能性やアイデアが考えられるのか」という歳出抑制の視点から大胆に議論していただき、評価結果を「外部評価報告書」にまとめていただきました。

報告書では、「多くの事業がこれ以上の経費節減の余地はない」との意見が報告されています。その上で、「今後、歳入が減少していく中では、必要な事業や効果に問題がない事業であっても、縮小や廃止せざるを得ないことは明らかであり、言い出しにくいことであっても、誰かがいつか言わなければならない、外部評価の結果をきっかけとして歳出抑制の議論が各方面で行われることを期待する」と

提言されています。

行政評価の観点からは、「施策と事務事業がうまくつながっていない」「将来のまちのビジョンが見えにくい」「施策を構成する事務事業に偏りがあり、バランスが悪い」などの指摘がされています。また、事務事業は施策目的を達成するための手段として実施すべきものですが、事務事業が個別単独で実施されているように感じられることも指摘されています。

歳出抑制の視点からは、「KTR 駅舎の無人化」「補助金の見直し」「高齢者福祉施設などの廃止」などが提案されました。担当課にとっては「無茶だ」と思わざるを得ない大胆な内容もありましたが、真摯に受け止め、平成24年度当初予算編成の中で真剣に議論し、実施できることから予算に反映を行いました。また、提案どおりに実施できない項目については、代替案について検討をしました。

その結果、以前から見直しの検討を行っていたものなどもありますが、外部評価の結果を受けて、平成24年度当初予算（案）に反映した歳出抑制は、前年度当初予算費比較で6事業、12,743千円となりました。

外部評価は、良くも悪くも「利害関係者や内部のしがらみ」「事業への思い入れ」がない立場から評価ができると言われていています。また、外部評価委員の経験や納税者としての市民感覚を生かした評価が行われることで、内部評価だけでは気付きにくい新しい着眼点や改善策などが導き出されるメリットがあります。内部評価に限界が感じられる本市の状況では、外部評価の結果は、歳出抑制の議論において貴重な資料であり、外部評価は、そのメリットが生かされた有効な手法であると考えます。

しかし、限られた時間での評価であるため、事実認識が十分でないままに議論が行われたり、説明者である市職員の説明能力次第で評価結果が左右されたりすることもあります。このため、今後は、議論に十分な時間を確保するとともに、担当職員の説明能力の向上が必要と考えます。