

平成24年度 京丹後市行政評価の総括について

平成25年4月
京丹後市財務部行財政改革推進課

《目次》

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

『別紙』・・・外部評価結果に対する今後の対応の方向性と実施状況について

I 行政評価の概要

1 行政評価の趣旨

京丹後市では、普通交付税などの合併算定替による加算額（市町村合併による特例措置）が、平成27年度から平成32年度までの6年間で段階的に削減され、平成32年度にはその特例分がゼロになります。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、効率的・効果的な行財政運営と財政規模のスリム化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年度の行政評価から従来の行政評価の視点に歳出抑制の視点を加えて、評価を実施しています。

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) 事務事業見直し（歳出抑制議論）のきっかけづくり

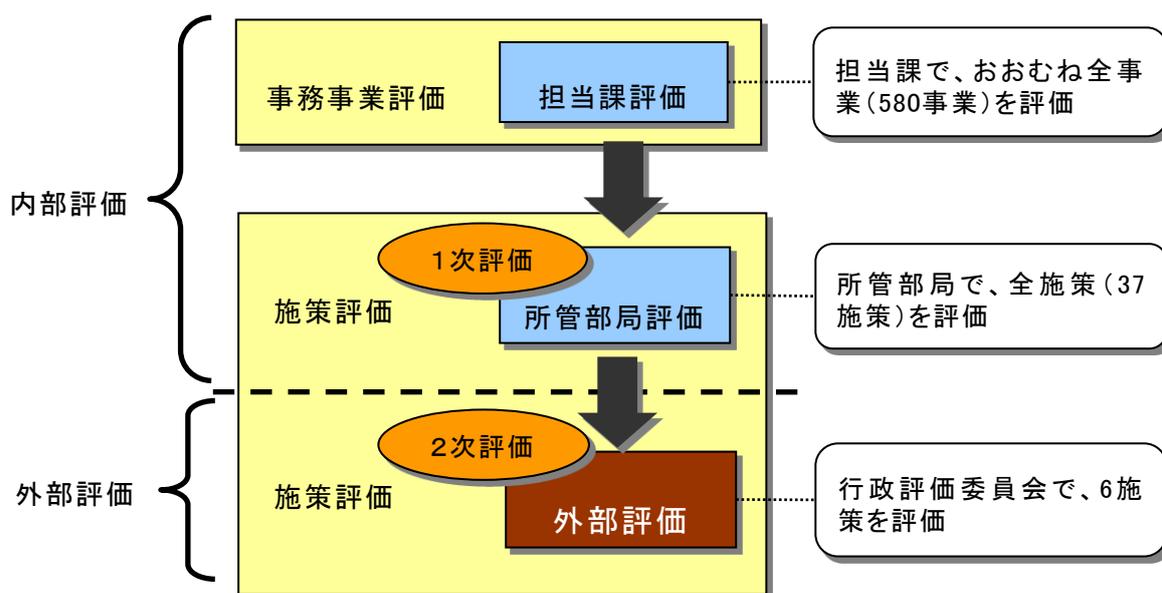
3 行政評価の実施方法

平成23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）を対象に所管部局による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6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】



Ⅱ 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。

※ P D C Aサイクル…計画 (P l a n) し、実行 (D o) し、その結果を検証・評価 (C h e c k) した上で、改善 (A c t) し、次の計画に反映 (P l a n) するという一連のサイクル

イ 職員の意識改革

評価を通じて、次のことを意識した事務事業の実施と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 施策評価の基礎資料の作成

施策評価を行うための基礎資料の作成を行う。

(2) 評価対象

予算科目の細事業を単位とし、平成23年度に実施したおおむね全ての事

務事業（580事業※）を対象に評価を行いました。

※ 評価対象外の事業は、特別職人件費、職員人件費、公債費、基金積立金、繰出金、きめ細やかな交付金事業及び住民生活に光をそそぐ交付金事業

（３） 実施内容

事務事業の担当課で、平成23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 事業の成果検証と課題の洗い出し

イ 次の区分で事務事業を性質別に仕分けし、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) 事務事業への市の関与の必要性

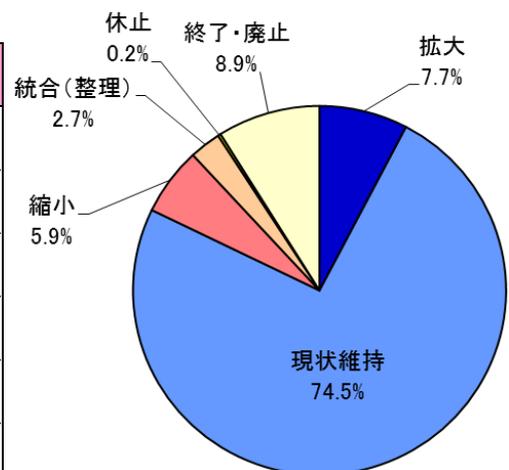
（４） 評価に当たっての改善点

評価調書の様式を改善し、評価事務における職員の負担軽減を図りました。

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	31	7.7%
現状維持	301	74.5%
縮小	24	5.9%
統合（整理）	11	2.7%
休止	1	0.2%
終了・廃止	36	8.9%
合計	404	100.0%



※ 一部の事務事業（法令などで実施が義務付けられている事業、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。

Ⅲ 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

次の視点から検証し、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間の優先度
- ・ 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などを踏まえ、総合計画上の施策に対する効果の観点から施策を構成する事務事業を体系的・俯瞰的^{ふかん}に評価（施策所管部局で自己評価）しました。

ア 事務事業の施策に対する貢献度を評価

「事務事業の実績」が「施策目的」に対してどの程度貢献したかの視点から評価

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

(4) 評価に当たっての改善点

次のとおり評価調書の様式を改善しました。

ア 施策体系をより分かりやすくするため、次のとおり改善。

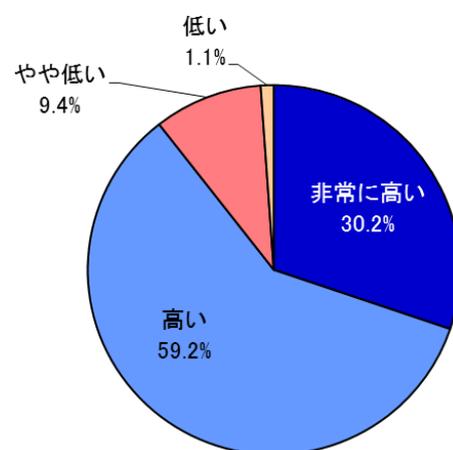
- (ア) 総合計画だけでなく個別計画も表示
- (イ) 施策目的と施策方針、事務事業のつながりを表示
- (ウ) 施策方針に位置付けられる事務事業がない場合にその理由を記載
- (エ) 他の施策や施策方針に位置付けられている事業を表示

イ 施策における所管部局の歳出抑制の具体的な考え方が分かるよう改善。

2 施策評価の結果（集計）

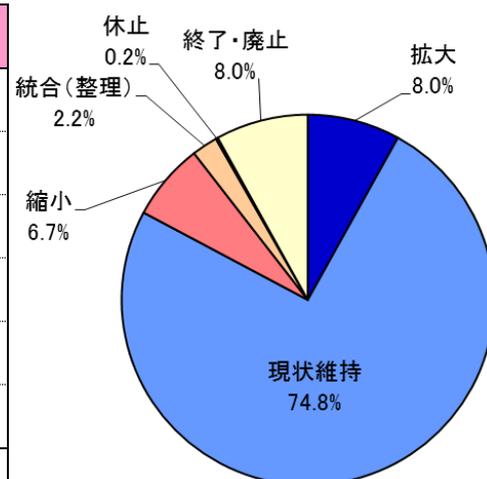
(1) 事務事業の施策に対する貢献度

評価	事業数	比率
非常に高い	160	30.2%
高い	314	59.2%
やや低い	50	9.4%
低い	6	1.1%
合計	530	100.0%



(2) 今後の方向性

評価	事業数	比率
拡大	43	8.0%
現状維持	400	74.8%
縮小	36	6.7%
統合（整理）	12	2.2%
休止	1	0.2%
終了・廃止	43	8.0%
合計	535	100.0%



※ 平成24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) 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。

IV 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

外部の視点から内部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、施策や事務事業の改善に活用するとともに、歳出抑制議論の糸口とする。

(2) 評価対象

1次評価を行った37施策のうち6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、施策所管部局へのヒアリングを行い、資料（内部評価結果と決算附属資料）を参考に次の視点から外部評価を実施しました。

① 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
- ・ 施策目的の内容と優先順位が妥当か
- ・ 施策における将来のビジョンが明確にかつ分かりやすく示されているか
- ・ 目的達成指標及び目標値の設定内容が妥当か
- ・ 施策目的は達成されているか

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

② 歳出抑制の視点

- ・ 所管部局の歳出抑制の考え方が妥当か
- ・ 今後歳入が大幅に減少し、現在より更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、評価対象施策においてあ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

※ 市において、今後3か年で取り組む歳出抑制項目の検討が行われていることから、外部評価でも、今後、3年間の間に歳出抑制を行うとすればという視点から、所管部局の歳出抑制の考え方の妥当性の評価や歳出抑制の可能性やアイデアの検討を行いました

(4) 前年度からの主な改善点

十分な議論を行うため、評価対象施策を昨年度の約半分にし、1施策当たりの評価時間を増やしました。

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と実施状況については、別紙「外部評価結果に対する今後の対応と実施状況について」のとおりです。

※ 外部評価結果における指摘・提案内容は、その実施に複数年を要する内容もあることから、今年度の総括から過去3年分の外部評価結果についてその実施状況を表示しています。

V 総括

1 内部評価（事務事業評価・施策評価〔1次評価〕）

内部評価の結果、「事務事業の今後の方向性」の項目において、「現状維持」又は「拡大」という評価結果が、事務事業評価では82.2%、施策評価では82.8%を占める結果となっています。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89.4%を占めており、多くの事務事業が施策を推進する上で効果があり、かつ縮小又は廃止の方向での見直しの余地が少ないという評価結果になっています。このことは、後述の外部評価において「行政評価の視点からはおおむね妥当」と評価されていますが、同時に内部評価により事務事業の見直し効果を求めることが限界に近づいている状況にあるものと考えられます。

なお、今年度から他の施策や施策方針に位置付けられている事業を表示するよう施策評価調書の様式を改善しましたが、徹底ができていないという課題もあります。外部評価結果でも指摘されていますが、今後は、市の予算を伴わない重要な事業の記載も含めて、関連事業の記載を徹底していく必要があります。

2 外部評価（施策評価〔2次評価〕）

外部評価においても、平成23年度に引き続き、従来の行政評価に加え、「今後歳入が大幅に減少し、現在より更に厳しい財政状況が予測される中で、あ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、「施策目的や事業構成、施策の見通しなどについてはおおむね妥当」と評価しながらも、「大幅な歳入の減少に対応し、中長期的に持続可能な財政構造にしていくためには、従来の延長線上の発想からの転換が必要で、今後は、更に踏み込んだ事務事業の見直しが必要」と総括し、合併から10年が経過しようとする中で「合併以前から行っているという理由で事務事業を継続するという考え方を一度リセットし、新市京丹後市の視点から事務事業の検証を行い、抜本的な見直しを図ることが必要」と述べられています。

行政評価の観点からは、「施策目的の記載内容がおおむね明確に分かりやすく示

されている」、「現行の事務事業の多くは必要な事業であり、効果も上がっている」と評価される一方で、「一部の施策で、施策目的の内容が抽象的で分かりにくく、施策を推進することによる将来のビジョンが見えにくい」「目標値がないものや目標値と実績値が掛け離れているもの、指標の設定が十分でないものがある」「合併前から漫然と続けられている事業がある」などの指摘がされています。

歳出抑制の視点からは、「ごみ袋料金の値上げ」、「社会福祉協議会への補助金の縮小」、「外国語指導助手や地域公民館に配置している地域コーディネーターと指導主事の減員」、「丹後文化事業団運営補助金の削減」、「防犯灯設置のペースダウン」などの具体的な歳出抑制のアイデアの提案がありました。担当課にとってはそのまま実施するのは困難と言わざるを得ない内容もありましたが、真摯に受け止め、平成25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。

検討の結果、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、平成22年度から平成24年度までの外部評価の結果を受けて、平成25年度当初予算に反映した歳出抑制は、前年度当初予算比較で28事業、29,907千円となりました。

昨年度の総括でも述べていますが、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きます。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、引き続き、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。