

平成25年度 京丹後市行政評価の総括について

平成26年3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	8～10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緊急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の参考資料づくり
- (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

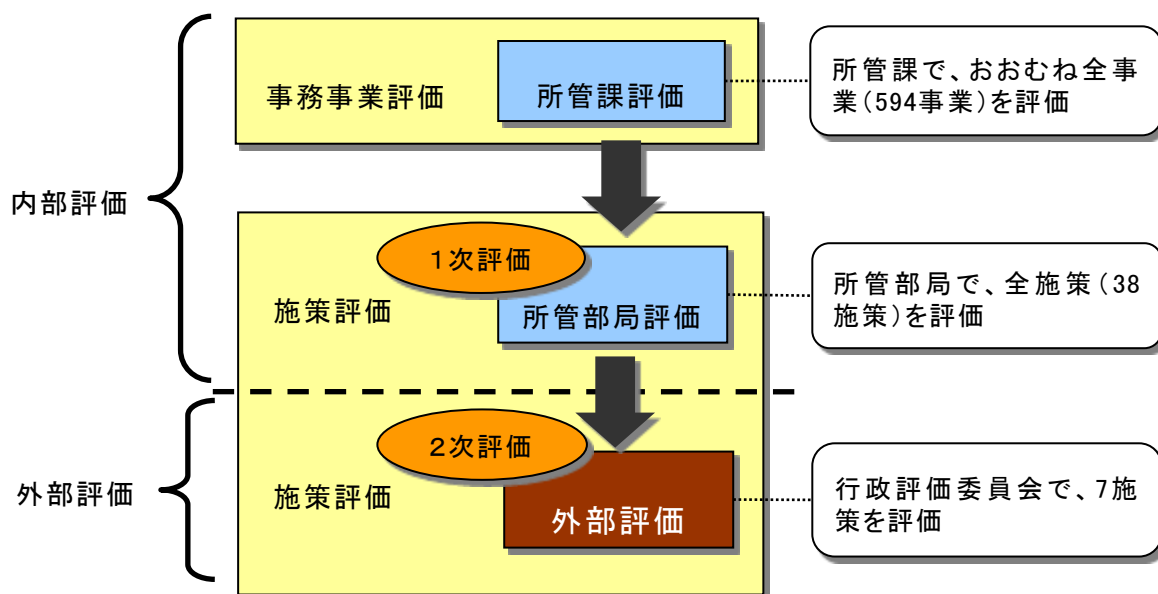
3 行政評価の実施方法

平成24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、所管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（38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7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 目的

(1) 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

(2) 職員の意識改革

評価を通じて、次の視点に立った事務事業の実施と見直しの意識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)

(3) 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24年度に実施したおおむね全ての事務事業（594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、基金積立金及び繰出金

3 実施内容

平成24年度に実施した事務事業の執行結果を踏まえ、事務事業の所管課で、次の点について自己評価を実施し、その結果を市ホームページで公表しました。

- (1) 事業の成果検証（事業の目的に対してどのような効果が得られたのか）
- (2) 課題の洗い出し（事業を実施した上で課題がなかったか）

4 前年度評価からの変更点

平成24年度の事務事業評価で行っていた「事務事業の今後の方向性の評価」は、施策評価における「事務事業の今後の方向性の評価」と重複するため、平成25年度からは評価しないこととしました。

Ⅲ 施策評価 - 1 次評価 -

1 目的

(1) 総合計画の進行管理の参考資料づくり

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

(2) 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

(3) 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38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・俯瞰的に評価（施策所管部局で自己評価）し、その結果を市ホームページで公表しました。

(1) 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しました。

(2) 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しました。

4 前年度評価からの変更点

- (1) これまで施策評価の対象外としていた「効率的な行財政運営の推進」を評価対象にしました。

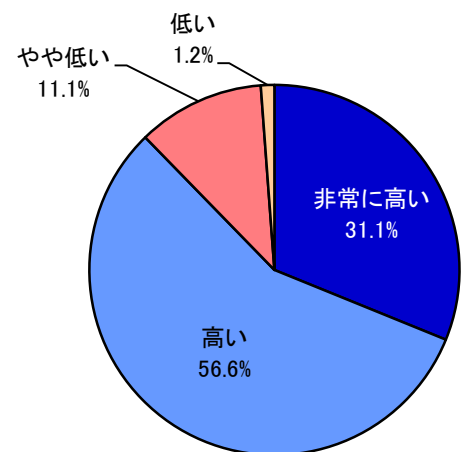
(2) 次のとおり評価調書の様式を改善しました。

- ・ 施策目的内容の明確化と必要事項の記載の徹底を図るため、施策目的の項目を「何のために」「何を対象にどのようなことを行うことで」「どのような状態にしたいのか」の3つに分割。
- ・ より有効に施策を評価するため、評価結果一覧の項目に予算を伴わない事務事業や取組を記載する欄を追加。
- ・ 所管部局の歳出抑制の考え方の妥当性を評価しやすくするため、歳出抑制の考え方についての項目に「一般財源抑制見込額」欄を追加。

5 評価結果（集計）

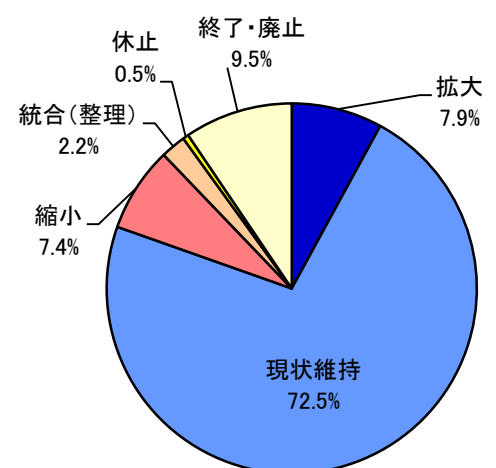
(1) 事務事業の施策に対する貢献度

評価	事業数	比率
非常に高い	185	31.1%
高い	336	56.6%
やや低い	66	11.1%
低い	7	1.2%
合計	594	100.0%



(2) 今後の方向性

評価	事業数	比率
拡大	47	7.9%
現状維持	429	72.5%
縮小	44	7.4%
統合（整理）	13	2.2%
休止	3	0.5%
終了・廃止	56	9.5%
合計	592*	100.0%



※ 平成25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 目的

(1) 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。

(2) 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。

(3) 事務事業の見直しと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38施策のうち7施策

※ 平成21年度から平成25年度の外部評価により、総合計画に掲げる全38施策の評価が一巡。

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（施策評価調書と決算附属資料）を参考に次の視点から外部評価を実施し、評価結果を「外部評価報告書」にまとめ、市長へ提出しました。

(1) 行政評価の視点

ア 施策目的について

- ・ 施策目的が明確にかつ分かりやすく示されているか
- ・ 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
- ・ 指標及び目標値の設定内容が妥当か
- ・ 目標値に対する達成度が妥当か

イ 事業構成について（事業構成が有効であるか）

- ・ 施策方針及び施策を構成する事務事業が必要十分で過不足のないものになっているか

- ・ 施策目的から施策方針へ、施策方針から事務事業へ分かれていく流れが、うまくつながって（関連して）いるか（それぞれのつながりが妥当か）

ウ 施策の見通しについて

- ・ 施策評価結果（内部評価結果）が妥当か
- ・ 行政評価の視点から施策や事務事業についての改善点がないか

（２） 歳出抑制の視点

- ・ 今後３年間で取り組む所管部局の歳出抑制の考え方（内部評価結果）が妥当か
- ・ 所管部局の歳出抑制の考え方のほかに、今後３年間で考えられる歳出抑制の可能性やアイデアはないか※

※ 今後、普通交付税等の合併算定替えによる加算額（市町村合併による特例措置）がなくなり、大幅な歳入の減少が見込まれる中で、必要な事業であっても、費用対効果の点で問題がない事業であっても、評価対象施策の中であえて縮小・再編するとすればという視点からの可能性やアイデアを提案。

4 前年度評価からの変更点

平成24年度の外部評価の指摘を踏まえ、「教育委員会活動の点検及び評価」の評価対象となっている施策は、平成25年度から外部評価の対象外としました（これらの施策については、毎年度、学識経験者〔外部評価者〕の意見を活用しながら、教育委員会が点検・評価を実施）。

V 総括

1 内部評価（事務事業評価・施策評価〔1次評価〕）

事業の成果と費用対効果、総合計画の体系を意識した事務事業の執行については、これまでの事務事業評価や施策評価の取組などにより職員へ浸透しつつあると思われます。

一方で、施策評価における「施策目的に対する事務事業の貢献度」では、「非常に高い」又は「高い」が87.7%を占める結果となっています。また、「事務事業の今後の方向性」では、「現状維持」又は「拡大」という評価結果が、80.4%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。この結果は、毎年の予算編成過程で事業費が厳しく精査されてきたことや行政評価を数年間繰り返してきたことにより、内部評価によるコスト削減や事務事業見直しの余地が少なくなってきたことによるものと考えられます。

しかし、合併による普通交付税などの特例措置の終了を間近に控える中で、更なる事務事業の見直しは必要不可欠であることから、外部評価結果や歳出抑制の道標を有効に活用して、従来の延長線上の発想からの転換を図り、施策単位での費用対効果を高める観点から多角的な視点で個々の事務事業を見直すなど、より一層の事務事業の見直し・刷新を進めることが必要です。

2 外部評価（施策評価〔2次評価〕）

外部評価報告書では、昨年度の評価と同様に「施策目的や事業構成、施策の見直し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」「これまでの外部評価結果を次期総合計画や行財政改革大綱へ生かすことを期待する」と総括しています。

行政評価の観点からは、「施策目的の内容について、全体的には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」「一定の見直しが図られている事務事業がある」と評価される一方で、「総合計画と関連する個別計画の指標において、目標値と実績値がかけ離れて

いるものや指標の設定が十分でないものがある」「一部の施策で、事務事業の構成に偏りがあり、事業構成のバランスがうまく取れていない状況が見受けられる」「市民のニーズがあるからという理由で漫然と続けられている事業が見受けられる」と指摘がされています。

また、歳出抑制の視点からは、「いくつかの施策では、歳出抑制の考え方に記載されている内容が抽象的なものや施策の全体経費に対して抑制見込額が極めて低いもの及び抽象的なものがある」「所管部局から提示された歳出抑制の考え方のほとんどが事務事業内容の工夫などによる経費節減に留まっており、抑制が不十分」と指摘がされています。

これらの指摘は、以前から指摘を受けているものもあることから、引き続き、次年度以降の評価において徹底を図るとともに、改善できるものから見直ししていく必要があります。

さらに、個別の施策に対しては、行政評価の視点から28件の改善点の指摘と歳出抑制のための18件の具体的なアイデアの提案がありました。これらの指摘や提案についても真摯に受け止め、平成26年度の当初予算編成の中で、過去の評価結果も含めて外部評価結果の内容について検討を行い^{*}、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、平成22年度から平成25年度までの外部評価の結果を受けて、平成26年度当初予算に反映した歳入増加と歳出抑制の合計額は、前年度当初予算比較で9項目、54,005千円となりました。

外部評価は、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。合併による普通交付税などの特例措置の終了を間近に控える中で、より一層の事務事業の見直しが必要な本市において、外部評価は、そのメリットが生かされた有効な手法であり、その評価の結果は、歳出抑制の議論における貴重な資料であると考えます。

なお、今年度の外部評価結果の指摘を踏まえ、これまでの外部評価結果を平成26年度に策定を予定している第2次京丹後市総合計画や第3次京丹後市行財政

改革大綱の策定に活用していくことも必要です。

※ 外部評価結果に対する市の今後の対応の方向性と実施状況は、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（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、過去4年分の外部評価結果についてその実施状況を表示）。