

第2回自治フォーラム
他の都道府県・市町村での
事務事業評価に関する事例調査研究

特定非営利活動法人 地域再生機構
2008/1/26

岐阜県中津川市

中津川市 基本情報

- 人口: 84,080名 高齢化率 25.2%
- 予算規模: H18年度一般会計最終予算規模 373億2,139万5千円
- 公債比率: 20%以上(ヒアリングより)
- 行政評価担当部署: 総務部行政改革推進室
- HP: <http://www.city.nakatsugawa.gifu.jp/wiki/%E8%A1%8C%E6%94%B%E6%94%B9%E9%9D%A9%E3%81%A8%E8%A1%8C%E6%94%BF%E8%A9%95%E4%BE%A1%E3%81%AE%E5%8F%96%E3%82%8A%E7%B5%84%E3%81%BF>

中津川市 事務事業評価実施の目的

- 「職員の意識改革」による市役所力(職員力とチーム力)のアップ
職員に市民感覚を身につけてもらう
- 行政評価による事業のスクラップと「職員の事務改善提案」などによる**事務のスリム化**
行政評価の一環として事務事業評価を行っている。

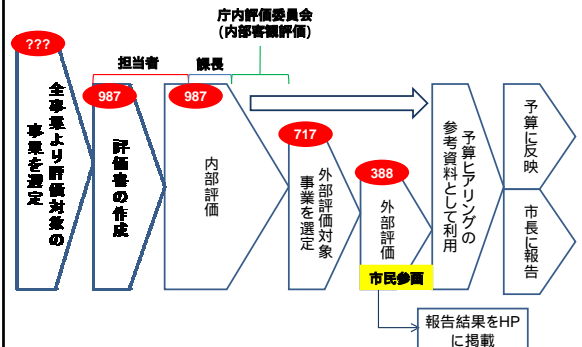
「中津川市で日頃から実施している施策や事業活動を検証、評価し、「効果が上がっていない」「コストがかかりすぎている」などの問題点を洗い出し、その原因を改善していくことで、より効率よく事業効果をあげ中津川市が目指す姿に向かっていく必要があります。
そして、その問題点や評価結果を広く市民へ周知し共有することにより、行政としての説明責任の遂行はもとより、市民と行政の協働意識を高め、互いのパートナーシップを作り上げていくことを目的としています。」
(「平成18年度 行政評価の取り組み概要」より抜粋)

中津川市 対象事業

- 全事業数 ????
- 内部評価 987事業 (評価対象全事業を内部で評価)
- 外部評価 717事業 (住民サービスに関する事業)

内部的な管理事務(財産管理事業、庁内システム管理事業、議会運営事業、人事管理事業、国・県各協議会負担事業など)及び法的な委託事務(統計事業、選挙事業など国・県の委託事業)の270事業を除いた事業が外部評価の対象。

中津川市 評価のフロー



中津川市 調書

施策評価表

課長等の管理職が作成

事務事業評価表:2種類

- 継続事業評価表(中間・事後評価):各事業担当者が毎年評価シートを作成
 - 新規事業評価表(事前評価):担当者が作成
- 施設評価表
重点施設についてのみ評価表を作成

中津川市 第三者評価機関

人選方法

- 市長が、行政評価委員選考委員会として5名の委員を任命。選考委員会が自他を含め合計19名の委員を市民より選出。
委員の職業等
- 行政経験者・商工業関係者・福祉関係団体・市民組織団体・旧町村代表者・公認会計士農業関係者・環境関係者等 幅広い職業/団体の市民が関わる

中津川市 評価結果反映方法

- 予算ヒアリングの際に参考資料として利用
予算決議に反映(市議会にて活用)
- 市長へ報告

< 情報開示 >

- 第三者機関による報告書をそのままHPにアップ
- 評価書に関してはHPに掲載していない(評価内容の概要のみを掲載)

中津川市 実績

- 平成18年度 約1億8000万円の**予算削減**
- 一般会計の373億2,139万5千円のおよそ**0.5%の削減に成功**
市民の評価委員による外部評価は平成18年度より導入

中津川市 担当者の感想

職員の意識に関する問題

- 入力作業、評価表作成などの職員の作業が増えることに
対する不満が多い
- 「現状維持」との評価が大半を占める(約70%)

市民による評価委員会との関係性

- 評価委員の力が強すぎる
選考委員は市長の息のかかった人が多い

今後…

- 将来的には外部評価なしで、内部で適切な評価ができるようにしたい

中津川市 考察

- 公債比率が非常に高く、危機的な財政状況の中、事務事業評価によって高い効果が得られている。
- 市民がかなりの時間と労力をかけて取り組んだ評価結果が議会に反映されている数少ない事例である
- 最終的には外部評価ではなく、内部で事務事業評価を円滑にかつ効果的に運ぶことが目的である

切迫した財政状況を打破するための方法として効果が出ている
市長による強力なリーダーシップが働いているのでは？

職員が評価にかける時間が増え、疲弊しているとの声も、評価自体の効率化も求められるのでは？

何よりも、内部で適正な評価を実現するために外部による視点を入れて
いる。

事務事業評価を、何を目的にどの程度まで行うか、ということを見極める必要がある。岐阜県が事務事業評価を行うときの「目標策定」の参考になるのでは…

京都府京都市

京都市 基本情報

- 人口 1,469,520人(H19.11月)
- 高齢化率21.6%
- 予算規模：一般会計歳入 総額6,884億50百万円
- 公債比率：12.2%
- 行政評価担当部署：総務局行政改革課
- HP：<http://www.city.kyoto.lg.jp/sogo/page/0000013379.html>

京都市 事務事業評価実施の目的

- (1) 事業効果の点検と事業改善への取組
- (2) 行政資源の有効活用
- (3) 市民へのアカウントビリティ(説明責任)と行政活動の信頼性の向上
- (4) 職員の政策形成に関する能力の向上

「事務事業に関する客観的なデータの把握や数値目標の設定、評価等を行うことによって、行政資源の有効配分、経営努力の目標設定(事務事業の目標達成、効率性の向上等)など具体的な改善、見直し等を行うための判断に資する情報を提供するために実施するものです。」

京都市 対象事業(平成18年度)

内部評価：1,301の事務事業(特別会計に係るものを含む。)
ただし、次の事務事業は、評価対象から除外している。

ア. 法定義務経費()

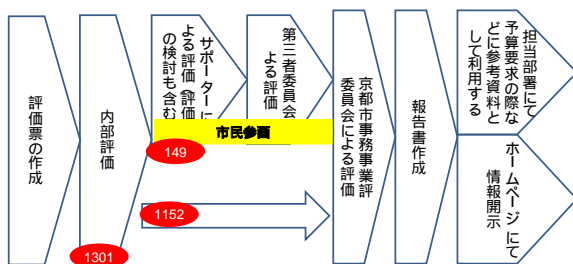
イ. 公債費の支出

ウ. 老人保健特別会計、基金特別会計、土地取得特別会計及び市公債特別会計における支出事業

「法定義務経費、自体は評価対象外ですが、当該経費の支出に係る事務事業は、評価対象としています。サポーターに関しては、「防犯、防災」、「文化、芸術」の2分野を対象に実施。年度により分野が異なる。

外部評価：149事業(「産業振興」、「観光振興」、「国際交流」及び「生涯学習」分野に係る事務事業)

京都市 評価のフロー



京都市 調査

A. 一般型：一般事務事業

B. 公の施設型：公の施設について

特徴：「市民と行政の役割分担評価、及び「業績評価」等を行う

C. 定型・維持管理型定型：維持管理及び間接業務

特徴：一定、京都市が義務的に行わなければならないことや、上位施策との直接的な関連がなく、目標値を設定する必要がないと考えられるため、「市民と行政の役割分担評価」、「実施主体の妥当性評価」を除く。)及び「業績評価」における「目標達成度評価」は行わず、コスト管理に主眼を置き、「効率性評価」のみを行う。

D. 進ちょく管理型：建設・整備事業及び調査・計画策定

特徴：事業の進ちょく状況を主に評価します。

以上の4種類を利用して評価を実施する。

京都市 第三者機関

- 「京都市事務事業評価委員会」を市民6名で構成。毎年100以上の事業をチェック(5年1サイクルにして毎年約1300事業の1/5を評価してもらう)

サポーターは、委員会の補助的機関として位置づけ(サポーターに関しての詳細はスライドを参照)

京都市 評価結果反映方法

- 市職員で編成した市の委員会に結果を報告
 - 予算要求の際の参考資料として課内で利用
- < 情報開示 >
- 「サポーター実施状況」の報告書をHPにアップ
 - 調書はすべてHPにアップし、検索できるようになっている
 - サポーターや第三者機関からの意見を含めて全体的な事務事業評価に関する結果をまとめた報告書をHPにアップ

京都市 実績

実施年度	対象事業数	評価結果			見直しによる 財政効果
		充実事業数	継続事業数	見直し事業数	
H15	1,308	150	728	430	約102億円
H16	1,285	156	777	352	約56億円
H17	1,296	138	825	333	約43億円
H18	1,301	141	862	298	約43億円

評価制度の実施結果

<http://www.city.kyoto.jp/somu/gyokaku/hyouka/index.html>より抜粋

京都市 担当者の感想

- 事務事業の評価が低いからといって事業を終了できるわけではない。結果をどこまで反映することができるかは難しい問題。
- 情報開示は前提条件。市民・職員の共通のコミュニケーションツールとして評価表を作成している。
- 評価に関する指標が特にないことが問題。評価表はわかりやすいことを重視して学生と協働して作成している。

京都市 サポーター制度に関して

目的: 評価内容をよりわかりやすいものにする

サポーターの構成

- 大学のゼミ単位でサポーターに参加(2-3年生が多い)
- ゼミの先生をサポーターのチームリーダー、10名程度の学生 + 公募委員

実施内容

- 評価制度の勉強
 - 評価表の点検: どのような意図で評価表を作成しているかヒアリングなどを行う
 - 評価表自体の言葉、レイアウト、表現方法にいたるまで改善提案を行う効果
 - 「市民の目」でチェックすることにより評価表がよりわかりやすくなる
 - 生きた教材を使うため、大学生にとって勉強になる
- 問題点
- 夏休みがかぶったり実質的な活動が難しい時期がある
 - 教授によってスタンスがことなり全体として扱われることがある

京都市 考察

- サポーター制度を実施することは市民に対する説明責任を果たすためのツールとして非常に有効である。
- 専門家だけではなく学生が評価票作成から携わるということで、より市民に近い視点で評価を行うことができる。
- 第三者機関が携わる事務事業が非常に限られているため、全般的に外部の視点は入りにくい体制となっているのでは。

市民と行政をつなげるコミュニケーションツールとしての事務事業評価となっている

実質的な予算削減にはなっていないのでは？
市自体が財政面で余裕があるからできることなのでは？

大学の連携は市民への説明責任を果たすためにも有効な方法である。しかし、その評価結果を実質的な予算削減に反映するには、さらに一歩進んだ議論が必要となる。

滋賀県

滋賀県 基本情報

人口: 1,365,393名
 高齢化率: 18.7% (滋賀県内市町村平均値)
 財政規模: 5,049億8,000万円
 (H18年度一般会計最終予算規模)
 実質公債費比率: H18年度13.8%
 (H18年7月28日総務省速報より)
 担当部署: 滋賀県総務部行政経営改革室
 H P
<http://www.pref.shiga.jp/gyokaku/jigyoushiwake/siwakegaiyou.html>

滋賀県 施策・事業の仕分けの背景・目的

背景

新しい官民協働の政策の形成

- ・地方分権の推進 (国と地方との関係)
- ・近接保管の自治の推進 (県と市町、住民と行政との関係)
- ・多様な主体による公共的活動の活発化 (行政と多様な主体 (企業・NPO) との関係)

県政の徹底した効率化・スリム化

- ・右上がり成長期待社会からの脱却
- ・限られた資源 (人材・財源) の価値、働きの最大化
- ・財政危機の回避 (更なる財源不足への対応)
- ・コスト構造に留意した行政運営の推進



**県の役割と責任を明確にし、機能の再構築を図る
健全財政と時代に果敢に対応する県政の実現**

滋賀県 施策・事業の仕分け対象事業

当初予算に計上された**全事業**

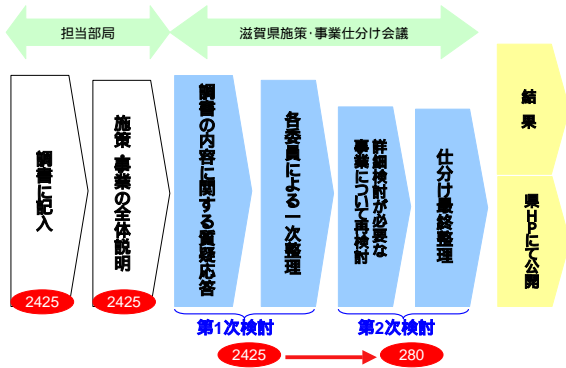
H18年度実績 全体事業数:

外部評価: 2425事業

但し下記に該当する事業は除く

公債費、積立金、各種返還金、予備費、法令の規定に基づく一般財源を要しない事業、全国一律の国庫委託事業、債務負担行為による事業、所属の共通の事務経費または議会、委員会および委員の基礎的な運営経費にかかる事業

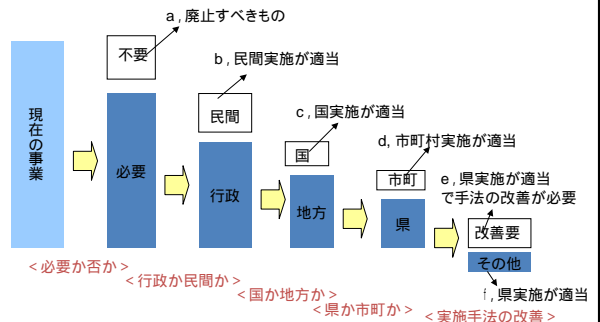
滋賀県 施策・事業仕分けのフロー



滋賀県 評価のフロー (評価区分)

外部委員会での仕分け6つの区分

- a. 廃止すべきもの、b. 民間実施が適当、c. 国実施が適当、d. 市町村実施が適当、e. 県実施が適当 (手法の改善が必要)、f. 県実施が適当



滋賀県 調書

・平成 年度事業総括表

・基本施策の状況

個々の細目事業が中期計画上の施策にどのように位置づけられているのかを明らかにする。

【施策分野 / 政策目的 / 基本施策名 / 基本施策の概要 / 基本施策を構成する個別事業の関連性(体系図)】

・施策・事業仕分け対策事業調書

対象となる事業の具体的内容を把握するための調書。

【事業予算額 / 人件費 / 事業の目的 / 実施方法 / 事業内容 / 期待される効果 / 公共部門が関与する理由 / 県が関与する理由 / 根拠法令】

滋賀県 第3者評価機関

滋賀県施策・事業仕分け会議

(1班5名の3班体制)

・各班の構成

県外部委員等経験者1名、民間企業等経営分野に係る経験者1名、行政分野に係る学識経験者2名および行政改革等に関する職務経験を有する市町職員1名を知事が委嘱する

・各班の体制

対象事業を基本施策のまとまりに留意して3分割して分担し、3班それぞれが独立して作業を行う

・仕分け会議の公開

仕分け会議は公開されており、傍聴することが可能

滋賀県 評価結果反映方法

・財政改革プログラムの見直しの参考とする。

・予算編成の参考とする。

事業仕分けの結果が、次年度以降の予算編成や、事業の存続に直接的に影響するわけではなく、職員のあらたな気づきとして活用。

< 情報公開 >

・滋賀県HPにて公開

・仕分け結果一覧表(全事業の仕分け結果とコメント付)

・集計結果

・各担当者によって作成された調書

滋賀県 施策評価、施策・事業の仕分けの実績数

実施年度	対象施策数	対象事業数
平成11年度	149	1178
平成12年度	143	1178
平成13年度	141	1141
平成14年度	139	1121
平成15年度	145	1175
平成16年度	146	1204
平成17年度	76	677
平成18年度	147	2425

内部・外部評価の対象事業数

H17は試行、H18は仕分け

滋賀県 担当者感想

- ・自己評価の限界を感じている(3段階評価a, b, cでbが8割)
- ・県民への情報公開を前提としているため、県民の目を意識した評価になりがち
- ・情報公開はしているが、県民にわかりやすい伝え方を考える必要がある
- ・外部評価の位置づけが定まっておらず、事業に反映されにくい
- ・評価結果を事業に反映するために、予算、組織編成の過程に結果を活用できるシステムを考える必要がある

岐阜県岐阜市

岐阜市 基本情報

- 人口: 423,194人
- 高齢化率: 21.67%
- 財政規模: 1,341億2,000万円 (H19年度当初予算一般会計)
岐阜市HPより
- 実質公債費比率: 13.1% (H16~18年度平均値)
H19年9月岐阜県発表
- 事務事業評価担当部署: 行政改革室
- HP: <http://www.city.gifu.lg.jp/c/40113341/40113341.html>

岐阜市 施策・事業評価実施の目的

説明責任(アカウンタビリティ)の向上

施策や事務事業の内容、目的・目標、実績値などをわかりやすい形で公することにより、市民に対する説明責任(アカウンタビリティ)の向上を図る。

職員の意識改革

施策の推進や事務事業を行うことによる成果やコストについての意識を高め、目的意識・コスト意識を念頭に置いた行政経営を行なうため、職員の意識改革を図る。

行政の効率性の向上

施策や事務事業の目的・目標、及び実施結果を明らかにし、実施内容について、費用対効果や効率性等の観点から分析を行なうことにより、事業の改善を図る。

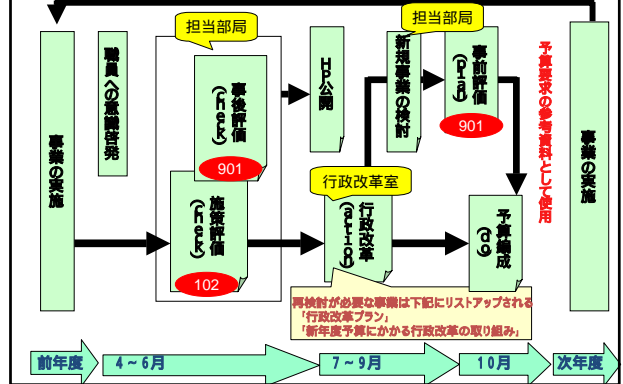
岐阜市 対象事業

内部評価: 102施策 901事業

外部評価: なし

- 市が実施する事務事業
(内部管理的な事務事業と、市に裁量余地のないものを除く)
- 補助金・負担金
(市に支出裁量の余地のないもの、事業性のない補助金は除く)
- 総合計画に基づく施策・実施計画
- 岐阜市・柳津町合併協議会に策定した新市建設計画に位置づけられた事務事業

岐阜市 評価フロー(全体の流れ)



岐阜市 評価フロー(施策・事業評価の構成)

施策・事業評価の構成

施策評価

- 施策の達成度を示す指標を設定するとともに、事業評価を活用して事務事業全体の進行状況を把握し、総合計画の進行管理を行う
- 施策の達成度をもとに、今後の方向性、重点課題の選定、事業実施の是非や手法の見直しを行う

事前評価

- 事務事業の計画の段階でその目的と目標を明確にし、効果を「有効性」「妥当性」などの観点から事前に評価することで、事業実施の是非や手法を検討する

事後評価

- 実施した事務事業について「達成度」「有効性」「妥当性」の観点から、課題・問題点を把握し、今後の事務事業の方向性について検討する。
- 検討の結果、見直しが必要なものについては「行革プラン」や「新年度予算編成

にかかると行政改革の取組」にリストアップし検討・見直しを行う。

岐阜市 調書(事業評価)

事業評価表(事前評価表・事後評価表とも共通)

- 現状と課題
- 事業の対象(何を・誰に・どのくらい)
- 事業の必要性
- 事業の内容 アウトプット指標
- 事業の目的(当該事業によって導き出される効果 アウトカム指標)
- 事業の目標(いつまでに、何を、どれくらい)
 - アウトプット指標
 - 達成された仕事量(提供されたサービス等)を数量的に測定
 - アウトカム指標
 - 事業の効果(サービスが提供された結果として生じる効果)を数量的に測定

評価(詳細項目は別紙参照)

- 事前評価・・・目標値、所属長および部長評価
- 事後評価・・・目標達成率、所属長評価

岐阜市 調書(施策評価)

施策評価表

施策達成度の評価指標の設定

- ・施策の目的を明確にし、その効果を数値で表現できる指標と目標値を設定する。

評価

- ・目標達成率
- ・計画通りに達成できているか

施策推進のための今後の重点的な取り組みの設定

岐阜市 第三者評価機関

- ・外部第三者による評価はなし

岐阜市 評価結果の活用

事業評価に結果により、自動的に事業の存続や、施策の方向性が決まるわけではなく、**客観的に施策や事務事業を評価するツール**として活用している。

評価後、見直しが必要なものは、

「行政改革プラン」

「新年度予算にかかる行政改革の取り組み」

にリストアップし、次の事業策定・施策の方向性、重点課題の設定に反映する。

< 情報公開 >

岐阜市HPにてすべての調書が閲覧可能

岐阜市 評価結果の活用

平成18年度 施策評価実施結果

	A. 計画通りに成果が達成できている	B. 計画通りである程度成果が達成できている	C. 計画通りに進んでいない
実施施策数	40(39.2%)	58(56.9%)	4(3.9%)

平成18年度 事業評価実施結果

	大いに貢献している	ある程度貢献している	あまり貢献していない
有効性	620(68.8%)	264(29.3%)	17(1.9%)
達成度	549(60.9%)	317(35.2%)	35(3.9%)
妥当性	610(67.7%)	276(30.6%)	15(1.7%)

総合評価	現状で継続していく	拡大・重点化する	見直し・改善する	縮小する
	674(74.8%)	64(7.1%)	72(8.0%)	16(11.8%)

18年度をもって終了した事業 69事業(7.6%)

岐阜市 実績

実施年度	対象施策数	対象事業数
平成16年度	101	934
平成17年度	106	899
平成18年度	102	901

5, 地方自治体の比較 目的

自治体名	特徴的な目的
中津川市	職員の意識改革による市役所力アップ。最終的には市内にて(外部評価に頼ることのない)適切な評価、予算への反映が目的。
岐阜市	説明責任の意識向上・行政の効率性の向上・職員の意識改革
滋賀県	県の役割と責任を明確にし、機能の再構築を図り、健全財政と時代に果敢に対応する県政の実現
京都市	市民へのアカウンタビリティ(説明責任)、事務効果の点検と事務改善への取り組み
岐阜県	

5, 地方自治体の比較 基本情報

	予算規模(円)	評価対象事業数		
		内部評価	外部評価	割合
中津川市	37,321,395,000	987	388(717)	39.3(72.6)
岐阜市	134,120,000,000	901	0	0
滋賀県	504,980,000,000	2,422	2,422	100
京都市	688,450,000,000	1,301	149	11.4
岐阜県	766,020,000,000	-	0	0

中津川市は外部評価対象事業として717事業を選定しているが、時間等の都合上、外部評価が実現したのは388事業であった。

5, 地方自治体の比較 財政効果

	予算規模(円)	財政効果	
		削減経費	削減率
中津川市	37,321,395,000	180,000,000	0.48%
岐阜市	134,120,000,000	0	0
滋賀県	504,980,000,000	0	0
京都市	688,450,000,000	4,300,000,000	0.62%
岐阜県	766,020,000,000	-	-

5, 地方自治体の比較 情報開示

自治体名	開示方法
中津川市	第三者機関による報告書をそのままHPに掲載。内部評価結果の概要を掲載しているが、調書に関しては公開していない。
岐阜市	すべての調書を岐阜市HPに掲載。
滋賀県	調書、第三者評価機関による評価ともにHPに掲載。
京都市	サポーター実施状況の報告をHPに掲載。全ての調書が条件検索ができる。第三者機関も含めた全体の報告書をHPに掲載。
岐阜県	掲載なし