

～市長への提言～

1 はじめに

蒲郡市は、P D C AサイクルのC（チェック）を実施することによって、事業内容を評価し、それを次の予算（事業実施）に反映していくという予算重視から結果重視の行政サービスの実施システムの導入を始めた。平成14年度は平成13年度実施の54のモデル事業を選出し事業評価を行った。この作業を通じて得られた課題・問題点などをもとに評価のあり方を再検討し、本格的な事務事業評価の実施を行った。平成15年度は、平成14年度に実施した776事業のうち298事業を、平成16年度は、平成15年度に実施した771事業のうち275事業の評価を行った。平成17年度までの3年間で全事業を評価する予定である。

蒲郡市行政改革委員会（以降、本委員会）は、このような内部評価が妥当か、P D C Aサイクルのチェック機能を有しているか、予算重視から結果重視の行政サービス実施に結びつくのかどうかを検討するために、平成14年度に評価を行った298事業から

- ① 評価の低い事業（DまたはC）
- ② 補助事業
- ③ 金額の大きい事業（約1億円以上の事業費）
- ④ 本委員会委員が重要と思われる事業

を選出基準として20事業を選出し、担当部課からのヒヤリングを行った。個々の事業に関する内部評価と委員の評価の相違や委員からのコメントから、事業評価のあり方をまとめた。

2 選出事業

《事業名》	選出基準
文書管理事業	① ④
名店街ビル管理事業	①
大学用地賃借事業	④
市税等の滞納整理事業	① ④
18保育園運営管理事業	① ③
児童館管理運営事業	③
老人福祉センター管理運営事業	④
痴呆性高齢者グループホーム建設補助金事業	④
成人の集団検診事業	④
国民健康保険保養所利用助成事業	① ④
学生募集事業	④
地場産品アンテナショップ事業	②
拾石川を守る会補助事業	① ② ④
衛生害虫駆除活動事業	① ②
ユトリーナ蒲郡運営管理事業	① ④
市営住宅維持管理事業	③ ④

蒲郡蒲南土地地区画整理事業	① ③
臨時従事員開催日勤務事業	③
教育委員会運営事業	④
新給食センターシステム研究事務事業	④

3 本委員会評価

20事業の総合評価については、内部評価（課内評価・部長評価）と委員の評価の相違について、A=3、B=2、C=1、D=0としてそれぞれ平均値を算出した。なお、コメントは、委員長が委員評価のまとめにもとづいて行ったものであり、文責は委員長にある。

(1) 文書管理事業（内部評価=1 委員評価=0）

浄書センターでの本事業実施は、評価当時においてすでに時代遅れとなっており、平成15年度で浄書業務の委託を廃止したことは評価されるが、電子自治体に向けて文書管理事業のシステムが構築されていない状況では、文書管理に大きな問題点を残すことになり、早急なシステム構築が必要となる。特に既存の情報ネットワークセンターを如何に活用するかを検討することが重要である。達成度をみる成果指標に印刷枚数を上げて達成度をみているが、人的な達成度としてみる必要があるであろう。

(2) 名店街ビル管理事業（内部評価=1.5 委員評価=0.3）

事業ありきで、内部評価を行っているが、事業の位置づけ、すなわち市が名店街ビルを持っている意味から評価を行っていかなければならない。老朽化の問題などから大規模修繕、東海地震対策などこれに関わる業務は数多くあり、これらを含めた管理事業としてみていかなければならない。成果指標は管理指標ではなく単なる運営指標であり、それで評価することは事業を矮小化しているといえる。仮に管理運営について継続しなければならぬのであれば、アウトソーシングを早急に検討すべきものと考えられる。

(3) 大学用地賃借事業（内部評価=2 委員評価=1）

達成度について、「誘致目的に沿う貢献度を示している」となっているが、どのような貢献度なのか具体的にそれが示されていない。成果指標は市内在学者、市内就職者となっているが、実績値だけで貢献度を示していると言えるかどうか。地域貢献はいろいろな側面があり、それらを総合して事業の評価としなければならない。貢献度の面からは市内横断的の事業になるはずである。

(4) 市税等の滞納整理事業（内部評価=1 委員評価=1.3）

市内にとどまらない広域的な対応が必要であり、公平性の観点から事業の必要性は高いが、事業の実施に大きな問題点があるところに事業の困難性がある。この事業こそ市民参加を図るべきものと考えられる。例えば、市民へのPRの徹底などがある。現在、徴収専門家の採用により徴収効率をあげることと職員の意識高揚を図っていることは評価すべき点と言えよう。

- (5) 18 保育園運営管理事業（内部評価＝1 委員評価＝1）
18 園全体の評価と個々の園の評価は別に捉えるべきで、個々の園の評価の積み上げと全体の評価とを合わせた総合評価を行うべきである。したがって、園毎に規模が異なるため、全体では効率的と見えても、園毎では規模が異なることから効率性に相違がみられるはずであり、その点を評価しないと大枠だけの数字あわせになってしまう可能性がある。保育園問題検討委員会で活発な議論が行われているので、そこで検討すべき事項ではあるが、競争原理を入れて保育園を効率的に活性化していくためには、民営化が必要となる。
- (6) 児童館管理運営事業（内部評価＝2 委員評価＝0.7）
児童館の量的な充足は進んでいるが、質の面での評価は行われていない。また、7カ所建設でもって量的に充足することになっているが、児童館の横のつながりを考えなければ意味はなく、個別の児童館の量的評価のみに終わってしまう。児童館の機能を明確に提示し、その機能が十分に発揮されているのかどうかで評価を行うことが重要である。今後の課題としては、既存の各種施設との連携が重要となるので、複合施設としての可能性、また指定管理者制度の適用などを早急に検討することが必要である。
- (7) 老人福祉センター管理運営事業（内部評価＝2 委員評価＝2）
広域施設として有効に機能しているが、交通アクセスの問題や潜在的利用者の掘り起こしなどの問題もあり、その点も考慮した評価が必要となる。施設としての機能の面から、他の施設との連携や、機能強化を図っていくことも必要となる。
- (8) 痴呆性高齢者グループホーム建設補助金事業（内部評価＝3 委員評価＝3）
平成14年度の単独事業で、補助事業として適切に行われていると考えられる。グループホーム自体は、その必要性から協働による管理運営を行っていくことが必要であり、そのシステム作りを検討することが要請される。民間をうまく取り込むことで現行のまま進められると考えられる。
- (9) 成人の集団検診事業（内部評価＝2 委員評価＝1）
受診者の目標設定（年間定員）に問題があり、その妥当性が検討されていない。年間定員が実施に伴う制約であれば、集団検診する必然性は薄れ、個別検診への移行を検討することも必要である。健康は自分自身の問題として市民の意識を高揚させることが重要である。
- (10) 国民健康保険保養所利用助成事業（内部評価＝1 委員評価＝0）
潜在的利用者に比べると利用者が極端に少ないため、廃止すべき事業として考えられる。制度上、廃止できなければ、地元旅館等の活性化を図るため市の観光事業とタイアップしていくことや、他の福利厚生事業への転換なども検討すべきである。
- (11) 学生募集事業（内部評価＝2 委員評価＝2.3）
学生募集そのものは達成度も高い事業であるが、卒業後の進路とも関

- 係づけて事業実施を行うことが重要である。すわなち、費用効果の面からは学生の市内病院定着が指標となり、この点も踏まえた事業実施を検討することが必要である。例えば、卒業後は数年間はインターンなどとして蒲郡市民病院に勤務するなどである（制度上の可能性は不明である）。
- (12) 地場産品アンテナショップ事業（内部評価＝3 委員評価＝1）
緊急雇用対策事業としては評価が高くなるが、波及効果からみると狙った目的の達成はほとんどないものと考えられる。事業の目的がどこにあるのかが不明確であるが、費用効果を考えるとすれば、後者の目的でとらえるべきで、その意味では評価は低くなる。補助事業でなくなる平成17年度以降は、地場産品の発信基地など目的を特化して、立地を集客が大きい場所（例：ラグーナ蒲郡、東京）にして事業を進めるべきである。
- (13) 拾石川を守る会補助事業（内部評価＝0.5 委員評価＝0.8）
会の目的が変化しているので、スクラップ・アンド・ビルドを行い、会の目的に沿っての支援を考えることが必要である。例えば、複数の自治体にまたがる河川の環境を考えるボランティア団体あるいはそれを発展したNPO法人として活動する会とし、それに対して支援する。協働まちづくり推進のモデルケースにもなりうる。いずれにしろ、現状では意味のない事業といえる。
- (14) 衛生害虫駆除活動事業（内部評価＝1 委員評価＝0.5）
公共下水道の整備によって不用となる事業で、市が積極的に行う事業とは言えない。廃止に向けて検討すべきであり、市民各自が責任を持って害虫駆除活動を行い、市はそれへの支援（例えば、協働まちづくり推進）に限定すべきであろう。
- (15) ユトリーナ蒲郡運営管理事業（内部評価＝1 委員評価＝0.8）
迷惑施設の地元還元で建設された施設なので、利用者に配慮した立地とはなっていない。そのため、指定管理者制度を適用し、管理者の裁量で管理運営ができるようにする。マーケティングを実施し、利用者ニーズに合うサービスの提供、交通アクセスの確保が必要となる。
- (16) 市営住宅維持管理事業（内部評価＝2 委員評価＝2）
高額所得者の速やかな退去など、本来持つ市営住宅の目的とした事業（低所得者住宅）への転換が望まれる。問題点は老朽化への対応であり、東海地震の強化地域として、早急な補強修繕、建て替えが望まれる。
- (17) 蒲郡蒲南土地区画整理事業（内部評価＝1.5 委員評価＝0.8）
法律に基づく事業であるが、事業期間が非常に長すぎる。早急に完成を図るべきであり、各種のモデル事業などの国の補助を取り込んだ実施が必要である。
- (18) 臨時従事員開催日勤務事業（内部評価＝2 委員評価＝0.7）
市の行政サービスと異なるため、競艇事業で収益を上げることが必要であり、収益の中で臨時従事員の賃金を考えるべきである。例えば、競艇事業をアウトソーシングし、独立採算で運営することが求められる。
- (19) 教育委員会運営事業（内部評価＝3 委員評価＝2.3）

成果指標の算出が問題である。委員会開催自体が目的となっており、何が審議されたか、それがどのように政策に活かされたかという質的な部分の成果については、何ら言及がなされていない。事務局の立場としては、滞りなく委員会を開催すればいいのであろうが、市民の立場になって考えると、どのような議論がどのように行われ、政策として実施されたかが重要なポイントとなる。

- (20) 新給食センターシステム研究事業（内部評価＝3 委員評価＝1.5）
システム研究事業としては問題点はないが、予算執行上、生ゴミ処理設備工事を事業として入れているが、太陽光発電施設工事は入っていないなど問題がある。研究費と工事費を明確に分けて事業名との整合性を図るべきである。

4 まとめ

上記のように内部評価と委員評価にはある程度の乖離がみられた。内部評価が高い事業は、13事業（65%）、同じ評価は4事業（20%）、内部評価が低い事業は3事業（15%）である。このうち、同じ評価、内部評価が低いものについては、事業そのものは委員も評価しているが、事業を広く捉えた時には問題点も浮かび上がってきており、その点の改善が望まれる事業も多い。

以上の事業評価をまとめてみると、以下のような問題点があげられる。

① 費用効果についての言及がない

これだけの投資を行ったのだから、これだけの効果を期待すべきであり、その効果が本当に達成されたかどうかを評価する。

② 人的資源の活用が示されていない

適切な人材で事業が実施されたかどうかを評価する。

③ 成果指標（達成目標）が量的目標だけである。

事業には量的充足と質的充足があり、内部評価では量的充足で達成度が測られている。質的充足の数値目標は困難かも知れないが、できるだけ質的充足を目指す目標設定が必要であり、それがPDCAサイクルで次のAPに結びついていく。

④ 他事業との関連

他事業との関連性を考えることが重要であり、複合的に行うことで事業効果を高めることも可能となる。その点からの評価も必要であろう。

今後、内部評価を実施する際には、このような観点を取り込むことを提言する。