

蒲郡市行政改革委員会

平成 23 年度事務事業評価にかかる委員会の評価と提言

1. はじめに

蒲郡市は、PDCA 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を実施するシステムを導入している。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、翌年度から本格的な事務事業評価の実施を行った。各年度、全事業の 1/3 の事業を評価し、3 年間で全事業を評価することとし、平成 17 年度事業評価(平成 16 年度実施事業)をもって一巡した。

蒲郡市行政改革委員会は、平成 16 年度以降、市の実施する内部評価が妥当か、PDCA 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を内部評価の次年度に検討し、その結果を市長に提言してきた。

今年度は、市が平成 22 年度に各課で個別評価を実施した全 586 事業の中から、本委員会において外部評価対象事務事業として 6 事務事業を選出し、担当部局からのヒヤリングを行って各事務事業を評価し、問題点、改善すべき点についてまとめた。

2. 選出事業

選出した 6 事務事業は以下のとおりである。

- ユトリーナ蒲郡管理運営事業(清掃課)
- 住民自治組織連携事業(行政課)
- 学校給食運営事業(学校給食課)
- 地域子育て支援センター運営事業(児童課)
- 人間ドック管理運営事業(健康推進課)
- 観光ニューメディア対策事業(観光課)

3. 本委員会の評価

ユトリーナ蒲郡管理運営事業(清掃課)

ごみ焼却の余熱を利用して造られた施設であり、サーマル・リサイクルとして環境面では CO2 削減に寄与する施設である。しかしながら、施設の老朽化が進むとともに、近い将来の広域のごみ処理が行われ、ごみ焼却場が廃止になると存続ができなくなる施設である。したがって、早急に、それに向けての対策を取っていくことが必要となる。また、本施設を清掃課が管轄することは、専門外であり不適である。したがって、将来の廃止に向けた検討を進める必要がある、それまでは管理運営事業を続けるとすれば、そのための対応を取る、その際、ハード部分とソフト部分に分け、ソフト部分は指定管理でうまく対応できるように健康推進課が担当し、ハード部分は費用効果の高い管理運営を清掃課が行うような共管体制とし、稼働している間は収支バランスを上手く図

ることが重要である。そのため、内部評価においては収支バランスを示す指標を選出することが重要である。また、指定管理者の自助努力を促すため、指定管理料の見直しも必要である。

住民自治組織連携事業（行政課）

少子高齢化の進展で高齢者の1人世帯が増加してくる地域社会では、総代区などの活動が重要となり、そのための奨励金などは大きな意味を持つ。しかしながら、それらの金額は、過去の納税実績を基準としており、地域社会の自治組織への資金支援が既得権益になっている面があり、現状に合わない。したがって、地域社会の持つニーズを十分に把握して資金支援の透明性を図ることが必要である。評価指標については、世帯あたりの交付金額を取り上げているが、これは配分された額を表しているだけで、交付金が適正に使用されたかどうかは分からない。PDCA サイクルを回していく上では、事業目的に照らして適正な金額であるかどうかをチェックすることができるような指標を取り上げるべきである。例えば、それぞれの総代区が毎年目標を掲げ、その目標が達成されたかどうかを示す目標達成率などである。すなわち、総代区が目標を決めて行政課が支援額を決め（P）、支援により活動が行われ（D）、目標の達成率を評価し（C）、次の目標と支援について検討する（A）という事業を監査する仕組みを行政課は持つことが必要となる。

学校給食運営事業（学校給食課）

学校給食は法律に定めてあるように行政が行わなければならない事業として位置づけられている。しかしながら、市そのものが事業を行わなくとも民間委託により事業を継続することもでき、近隣の自治体においても調理作業を民間委託しているところもある。今回のヒヤリングをとおして得られた課題として、事業の評価指標の選出、調理員の高齢化への対応、民間委託の可能性の検討が課題としてあげられる。については、内部評価に使われている指標は事業を遂行するためには当然のものであり、評価指標としての意味をなしていないので、費用対効果の観点から、「原価低減」や「戻り率」といった指標を検討すべきである。およびについては、施設の老朽化や調理員の高齢化が進んでいくことへの対応を検討することが重要であり、改善点においてもっと踏み込んだ記述をしていかなければPDCA サイクルを回したことにはならない。

地域子育て支援センター運営事業（児童課）

社会福祉事業として法的に位置づけられているが、この事業は子育て施策全体の中に位置づけて考えていくべきである。したがって、事業を評価するに当たり、適切な評価指標とその目標値を定め、その達成度で評価し、次の事業実施につなげていくことが問われる。この事業は今後の蒲郡市に少子高齢化の進展を考えるに当たり、重要な事業であるため、市民の共助を理由に必要性で「市が実施しなくてもよい」としているが、この共助の場をどう作っていくのかは、基礎自治体としての市の役割で、「市が実施すべき」

ものであり、今後の課題としてあげている「ファミリー・サポート・センター」機能につなげていくことが必要である。したがって、受け身的な対応ではなく、常に市民目線で考えていくことが必要であり、地域のボランティアの活用、ひいては協働まちづくりの一環として展開することも検討すべきである。今のままでは、事業費の消化に終始してしまい、「改善の余地がある」としているが、PDCAサイクルが回らないため、後退の感は否めない。

人間ドック管理運営事業（健康推進課）

保健センターの開設に伴い、市が開始した事業であるが、現状では、近隣市町では行政が単独で行っている自治体はなく、本事業そのものも医師会に委託して実施している。したがって、市が実施する必要性はなく、早急に適切な機関に事業を移すことが「赤字垂れ流し」状態から脱却するためには必要である。特に、医師会との間に問題を抱えている現状でそれが解決してから検討するのでは遅いので、早急に検討を開始し、問題解決と同時に事業の移転など対応できるようにすることが重要である。それまでの間、事業自体は、健康の維持、医療費の削減などを考えると必要であるため、収支バランスを改善する検討を進めるとともに、個人で人間ドックを受診する場合にそれを薦めるための補助制度などを検討すべきである。評価指標としては、病気発見率や収支バランスを取り上げることが必要であると考えられる。

観光ニューメディア対策事業（観光課）

厚労省の制度に基づく100%の時限補助事業であり、H23年度で終了するが、その事業をどう継続していくかが課題となる。今後の事業展開は、観光協会が受け継ぐことになるが、観光協会ですら十分に機能できるかどうかを検討することが重要である。すなわち、ニューメディアだけではなく、旧来の紙媒体などのメディアも重要であり、それらを適切に組み合わせた総合的な情報の収集・管理・提供のシステムを検討していくことが大きな課題となる。また、インターネット上の「口コミ」情報も観光情報として重要であるが、やらせがあると同時に風評も大きな問題であるので、それらへの対応を十分に取らないとイメージが悪くなる悪循環に陥ることを避ける対応も検討することが重要である。

4. 提言

外部評価では、各委員がかなり詳細にわたり質疑応答し、それに基づいて問題・課題を掘り下げたコメントを行った。上記の事務事業評価は、各委員のコメントを委員長がとりまとめたものである。それぞれの事務事業評価に共通する事項、およびこれまでの外部評価から見てきた事務事業評価のあり方をまとめると、以下の点が主要なものとしてあげられる。

事業を評価する最も重要なことは、事業がどれだけ市民に役立っているかである。そ

のための評価指標を十分に検討して設定しなければならない。多くの事業では、この（成果）指標の設定が市民の観点から見ると事業評価に役立っていない。例えば、予算金額（あるいはそれを加工したもの）を評価指標とすると、予算を満額使うことがよい評価になる。そこで、市民への行政サービス事業についてはサービスを受ける市民に関わるような指標で評価すべきである。さらに、他の事業も含めて事業実施そのものを評価指標とする場合には、実施結果の数値目標を設定し、目標に達成したかどうかを客観的に評価しなければならない。

総合評価で「改善の余地がある」として「現在の課題・問題点」をあげ、「今後の改善計画」を記述しているが、そこで「検討する」「結論を出す必要がある」などとしてPDCAサイクルを止めているような記述があるのは問題である。次の計画にすぐに結びつくような改善計画を簡潔に記述すべきである。

市民への行政サービスは、市民のニーズを的確に把握し、事業に反映させることが重要であり、それを評価指標とするべきである。また、その際、市民と協働で実施すべき事業については、積極的に協働まちづくり推進の制度を活用することが重要である。

いずれにしろ、実施する事業は、単なる予算消化ではなく、市民のニーズに対応した適切な行政サービスを実施することが重要であり、財政状況が厳しい現況においては無駄な費用はありえないので、投下した費用に対してどれだけの効果をあげたのか（市民が満足したのか）の観点から、評価指標を選出し目標を立てていくことが必要となる。これによりPDCAサイクルはうまく回ることになり、少子高齢化社会における蒲郡市をよりよい方向に舵切ることが可能になるといえる。

なお、上述した評価および提言の文責は委員長にあることをここに添える。